



**SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS  
NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO**

**SEBRAE/RJ**

Vinculado à Presidência da República

RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2016

Rio de Janeiro - RJ / 2017

**SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO ESTADO DO RIO  
DE JANEIRO**

**SEBRAE/RJ**

Vinculado à Presidência da República

**RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2016**

Relatório de gestão do exercício de 2016 apresentado aos órgãos de controle interno e externo e à sociedade como prestação de contas anual a que esta Unidade Jurisdicionada está obrigada nos termos do parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010 e das DN TCU nº 154/2016, DN TCU nº 156/2016 e PORTARIA TCU nº 59/2017.

Auditoria, Sebrae/RJ

Rio de Janeiro - RJ/2017

## Lista de Siglas e Abreviações

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas  
ABPMP - *Association of Business Process Management Professionals* (Associação de Profissionais de Gerenciamento de Processos de Negócio)  
ACRJ - Associação Comercial do Rio de Janeiro  
AGERIO - Agência de Fomento do Estado do Rio de Janeiro S/A  
ALI - Agentes Locais de Inovação  
ANBIMA - Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais  
APS - Automação de Processos e Serviços  
BID - Banco Interamericano de Desenvolvimento  
Bio-Rio - Polo De Biotecnologia Do Rio De Janeiro  
BRT - *Bus Rapid Transit* (Transporte Rápido por Ônibus)  
CEF - Caixa Econômica Federal  
CDE - Conselho Deliberativo Estadual  
CDI - Certificados de Depósito Interbancário  
CDN - Conselho Deliberativo Nacional  
CFC - Conselho Federal de Contabilidade  
CGU - Controladoria-Geral da União  
CIRJ - Centro Industrial do Rio de Janeiro  
COFINS - Contribuição de Financiamento da Seguridade Social  
COMPERJ - Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro  
CPC - Comitê de Pronunciamentos Contábeis  
CRAB - Centro de Referência do Artesanato Brasileiro  
CRFB - Constituição Da República Federativa Do Brasil  
CSE - Cadastro Sebrae de Empresas  
CSIC - Comitê de Segurança da Informação e Comunicação  
CSN - Contribuição Social do Sebrae Nacional  
CSO - Contribuição Social Ordinária  
DIREX - Diretoria Executiva  
EPC - *Engineering, Procurement and Construction Contracts* (Modalidade Fornecimento Global)  
EPP - Empresa de Pequeno Porte  
ERJ - Estado do Rio de Janeiro  
FACERJ - Federação das Associações Comerciais e Empresariais do Estado do Rio de Janeiro  
FAERJ - Federação da Agricultura do Estado do Rio de Janeiro  
FECOMÉRCIO - Federação do Comércio do estado do Rio de Janeiro  
FGV - Fundação Getúlio Vargas  
FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos  
Firjan - Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro  
FNQ - Fundação Nacional da Qualidade  
IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística  
IBRE - Instituto Brasileiro de Economia  
ICEI-RJ - Índice de Confiança do Empresário Industrial Fluminense  
IIA - Instituto dos Auditores Internos

IN - Instrução Normativa  
INSS - Instituto Nacional do Seguro Social  
IPCA - Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo  
IRPH - Instituto Rio Patrimônio da Humanidade  
IPHAN - Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional  
ISO - *International Organizations for Standardisation* (Organização Internacional de Padronização)  
ME - Microempresa  
MEG - Modelo de Excelência em Gestão  
MEI - Microempreendedor Individual  
MGE - Médias e Grandes Empresas  
MPE - Micro e Pequenas Empresas  
P&G - Petróleo e Gás  
PBQP-H - Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade do Habitat  
PDC - Plano de Desenvolvimento do Cliente  
PDTI - Plano Diretor de Tecnologia da Informação  
PIB - Produto Interno Bruto  
PETI - Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação  
PNAD - Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios  
PNE - Portadores de Necessidades Especiais  
PPA - Planejamento Plurianual  
PSEG - Programa Sebrae de Excelência em Gestão  
PSIC - Política de Segurança da Informação e Comunicação  
PSQ - Programa Setorial da Qualidade  
RFB - Receita Federal do Brasil  
Rio Negócios - Agência Rio Promoção, Meio Ambiente e Desenvolvimento Urbano do Rio de Janeiro.  
RMRJ - Região Metropolitana do Rio de Janeiro  
SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas  
SEDEIS - Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Energia, Indústria e Serviço  
SELIC - Sistema Especial de Liquidação e de Custódia  
SGE - Sistema de Gestão Estratégica  
SGM - Sistema de Gestão de Metas Individuais e de Equipe  
SIA - Símbolo Internacional de Acesso  
SIACWEB - Sistema Integrado de Atendimento ao Cliente Web  
SIMEI - Simples Nacional para o Microempreendedor Individual  
SISP - Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação  
SME - Sistema de Monitoramento Estratégico  
SNA - Sociedade Nacional de Agricultura  
SRFB - Secretaria da Receita Federal do Brasil  
TCU - Tribunal de Contas da União  
TI - Tecnologia da Informação  
UCSEBRAE - Universidade Corporativa do Sebrae  
UF - Unidade Federativa  
UGE - Unidade de Gestão Estratégica  
VLT - Veículo Leve sobre Trilhos



## Lista de tabelas

Tabela 1 - Número de estabelecimentos por setor e porte da empresa: Estado do Rio de Janeiro e regiões, 2015 .....	22
Tabela 2 - Total de empregos formais por setor e porte de empresa: Estado do Rio de Janeiro e regiões, 2015 .....	26
Tabela 3 - Remuneração média (R\$) por setor e porte das empresas: Estado do Rio de Janeiro e regiões, 2015 .....	30
Tabela 4 - Número absoluto e taxa de crescimento de empresas optantes pelo MEI: Estado do Rio de Janeiro e regiões, 2015 e 2016.....	32
Tabela 5 - Número de optantes do simples nacional em 2015 e taxa de crescimento: Estado do Rio de Janeiro e regiões, 2014 e 2015.....	33
Tabela 6 - Diretorias/Unidades do Sebrae/RJ e seus responsáveis/cargos em 2016 .....	43
Tabela 7 - Execução orçamentária por objetivo estratégico local em 2016 - (valores em R\$1000) .....	64
Tabela 8 - Execução orçamentária por objetivo estratégico nacional em 2016 - (valores em R\$1000) .....	66
Tabela 9 - Execução orçamentária por prioridade estratégica local em 2016 - (valores em R\$1000) .....	69
Tabela 10 - Execução orçamentária por macroprocesso local em 2016 - (valores em R\$1000) .....	71
Tabela 11 - Medidas de Gestão 2016.....	72
Tabela 12 - Projetos da Coordenação de Turismo .....	75
Tabela 13 - Projetos da Coordenação de Moda.....	75
Tabela 14 - Projetos da Coordenação de Economia Criativa .....	76
Tabela 15 - Projetos da Coordenação de Alimentos .....	76
Tabela 16 - Projetos da Coordenação de Base Tecnológica.....	76
Tabela 17 - Projetos da Coordenação de Construção Civil.....	77
Tabela 18 - Projetos da Coordenação de Petróleo e Gás.....	77
Tabela 19 - Projetos de Encadeamento Produtivo .....	77
Tabela 20 - Projetos da Coordenação Economia Urbana .....	78
Tabela 21 - Projetos da Coordenação Comunidade Sebrae.....	78
Tabela 22 - Projetos da Coordenação Rio 2016 .....	78
Tabela 23 - Limites de Variação do PPA 2016-2019 e Orçamento 2016 (Abril de 2016) .....	85
Tabela 24 - Limites de Variação do PPA 2016-2019 e Orçamento 2016 (Dezembro de 2016) .....	86
Tabela 25 - Distribuição dos recursos CSN - Sebrae/RJ em 2016 (valores em R\$ 1000).....	88
Tabela 26 - Execuções de CSN em Projetos - Sebrae/RJ em 2016 (valores em R\$ 1000)..	89
Tabela 27 - Distribuição dos recursos Convênios com Sebrae/NA - Sebrae/RJ em 2016 (valores em R\$ 1000) .....	92
Tabela 28 - Execuções de Convênios com o Sebrae/NA em Projetos - Sebrae/RJ em 2016 (valores em R\$ 1000) .....	93
Tabela 29 - Distribuição dos recursos Convênios com Parceiros RJ - Sebrae/RJ em 2016 (valores em R\$ 1000) .....	93

Tabela 30 - Execuções de Convênios com Parceiros RJ em Projetos - Sebrae/RJ em 2016 (valores em R\$ 1000) .....	93
Tabela 31 - Distribuição dos recursos Empresas Beneficiadas - Sebrae/RJ em 2016 (valores em R\$ 1000).....	95
Tabela 32 - Execuções de Empresas Beneficiadas em Projetos - Sebrae/RJ em 2016 (valores em R\$ 1000) .....	95
Tabela 33 - Resumo da prestação de contas sobre transferências concedidas pelo Sebrae/RJ nas modalidades de convênio e contratos de patrocínio .....	97
Tabela 34 - Situação da análise das contas prestadas no exercício de 2016 no relatório de gestão.....	98
Tabela 35 - Resumo dos instrumentos celebrados e dos montantes transferidos nos últimos 3 exercícios .....	98
Tabela 36 - Previsão e execução das receitas do Sebrae/RJ em 2016.....	100
Tabela 37 - Previsão e execução das despesas do Sebrae/RJ em 2016.....	102
Tabela 38 - Comparativo entre receita e despesa do Sebrae/RJ em 2015 e 2016.....	103
Tabela 39 - Programação orçamentária das despesas correntes do Sebrae/RJ em 2016..	104
Tabela 40 - Execução das demais despesas operacionais do Sebrae/RJ em 2015 e 2016	105
Tabela 41 - Limites orçamentários do Sebrae/RJ em 2016 .....	105
Tabela 42 - Execução orçamentária dos Programas Nacionais no Sebrae/RJ em 2016.....	111
Tabela 43 - Potenciais empresários e empresas atendidas em 2016 .....	115
Tabela 44 - Metas de atendimento 2016 .....	115
Tabela 45 - Indicadores de Resultados Institucionais do Sebrae/RJ.....	118
Tabela 46 - Indicadores de Desempenho do Sebrae/RJ .....	119
Tabela 47 – Vinculação das Metas Mobilizadoras aos Objetivos Estratégicos.....	120
Tabela 48 - Metas Mobilizadoras .....	121
Tabela 49 - Diretoria Executiva e Conselho Deliberativo Estadual do Sebrae/RJ em 2016	132
Tabela 50 - Conselho Fiscal do Sebrae/RJ em 2016 .....	135
Tabela 51 - Plano Anual da Auditoria Interna 2016 .....	140
Tabela 51 - Plano Anual da Auditoria Interna 2016 (continuação).....	140
Tabela 52 - Estrutura de controles internos do Sebrae/RJ em 2016 .....	143
Tabela 53 - Remuneração a Dirigentes em 2016 .....	146
Tabela 54 - Metas Institucionais .....	147
Tabela 55 - Remuneração variável aos Diretores.....	147
Tabela 56 - Calendário dos Relatórios Trimestrais 2016 (preliminar).....	148
Tabela 57 - Disponibilidades .....	160
Tabela 58 - Ativos Circulantes.....	161
Tabela 59 - Ativos não Circulantes.....	161
Tabela 60 - Passivo Circulantes .....	161
Tabela 61 - Passivo não Circulante.....	162
Tabela 62 - Quadro de Pessoal em 2016 - qualificativo e quantitativo. ....	224
Tabela 63 - Quadro de Pessoal em 2016 - sintético.....	227
Tabela 64 - Empregados que se encontravam cedidos ao Sebrae/RJ em 2016.....	228
Tabela 65 - Empregados que se encontravam cedidos pelo Sebrae/RJ em 2016.....	228
Tabela 66- Licença Maternidade em 2016.....	228
Tabela 67 - Licença INSS em 2016.....	229

Tabela 68 - Turn Over .....	230
Tabela 69 - Admissões .....	232
Tabela 70 - Investimentos em treinamento .....	232
Tabela 71 - Quantidade de colaboradores que obtiveram ao menos 1 certificação .....	233
Tabela 72 - Custos de pessoal em 2016 .....	235
Tabela 73 - Custos com estagiários em 2016 .....	235
Tabela 74 - Relação das Unidades Operacionais do Sebrae/RJ .....	238
Tabela 75 - Estrutura operacional e frentes de trabalho .....	247
Tabela 76 - Comparativo de Consumo de Energia Elétrica .....	250
Tabela 77 - Caracterização da determinação do TCU .....	258
Tabela 78 - Relação dos contratos que vigoraram no exercício de referência do relatório de gestão, incluindo a descrição de seus objetos, demonstração dos custos relacionados a cada contrato, dados dos fornecedores, vigência e valores pagos em 2016.....	271
Tabela 79 - Dispensas realizadas em 2016.....	313
Tabela 80 - Inexigibilidades realizadas em 2016 .....	338
Tabela 81 - Licitações realizadas em 2016 – Modalidade: Pregão Presencial .....	344
Tabela 82 - Licitações realizadas em 2016 – Modalidade: Pregão Eletrônico.....	352
Tabela 83 - Licitações realizadas em 2016 – Modalidade: Concorrência .....	355
Tabela 84 - Licitações realizadas em 2016 – Modalidade: Convite .....	359
Tabela 85 – Transferências em 2016 –Contrato de Patrocínio .....	361
Tabela 86 – Transferências em 2016 –Convênios .....	366
Tabela 87 - Treinamentos de Curta Duração realizados em 2016.....	369
Tabela 88 - Treinamentos de Longa Duração Realizados em 2016.....	372
Tabela 89 - Treinamentos in Company Realizados em 2016 .....	373
Tabela 90 -Treinamentos de Curta Duração in Company - Realizados em 2016 .....	374
Tabela 91 - Universidade Corporativa Sebrae em 2016 – Desempenho Acadêmico.....	377

## Lista de Quadros

Quadro 1 - Identificação do Sebrae - Relatório de Gestão Individual.....	13
Quadro 2 - Mapa Estratégico Sebrae/RJ 2013-2022 .....	60
Quadro 3 - Vinculação Mapa Estratégico do Sistema Sebrae com o Mapa Estratégico do Sebrae/RJ.....	79
Quadro 4 - Métricas de atendimento ou informação adotadas no PPA 2016–2019, com sinalização de sua utilização durante planejamento ou exclusivamente durante a execução dos processos de atendimento. ....	113
Quadro 5 - Composição da Remuneração Variável .....	234
Quadro 6 - Principais resultados do Green Rio 2016.....	254

## Lista de Gráficos

Gráfico 1 - Taxa de crescimento do PIB e inflação em 2016 .....	16
Gráfico 2 - Saldo de empregos formais no estado do Rio de Janeiro .....	17
Gráfico 3 - Evolução da participação dos trabalhadores por conta própria e empregadores na ocupação total, no primeiro trimestre de cada ano: ERJ, 2012 - 2016.....	18
Gráfico 4 - Participação dos Pequenos negócios no emprego formal e na massa salarial: 2016.....	19
Gráfico 5 - Saldo entre admissões nos pequenos negócios e Médias e Grandes Empresas - 2016.....	19
Gráfico 6 - Diferencial de salários entre pequenos negócios e médias e grandes empresas: 2015.....	20
Gráfico 7 - Proporção de empregadores entre os empreendedores: 2015 .....	20
Gráfico 8 - Taxa de inadimplência por Unidade da Federação: Outubro/16 .....	21
Gráfico 9 - Distribuição do total de estabelecimentos por porte da empresa: Estado do Rio de Janeiro e Regiões, 2015.....	23
Gráfico 10 - Distribuição do total de estabelecimentos por setor: Estado do Rio de Janeiro e Regiões, 2015.....	24
Gráfico 11 - Distribuição do total de estabelecimentos das micro e pequenas empresas: Estado do Rio de Janeiro e Regiões, 2015.....	25
Gráfico 12 - Distribuição do emprego formal por setor: Estado do Rio de Janeiro e Regiões, 2015.....	28
Gráfico 13 - Distribuição dos empregos em micro e pequenas empresas por setor: Estado do Rio de Janeiro e Regiões, 2015.....	29
Gráfico 14 - Participação dos pequenos negócios no total de empregos formais e na massa salarial: Estado do Rio de Janeiro e Regiões, 2015.....	31
Gráfico 15 - Principal motivo de ter entrado em contato com a Ouvidoria.....	155
Gráfico 16 - Como você conheceu a Ouvidoria do SEBRAE/RJ?.....	155
Gráfico 17 - Como foi seu contato com a Ouvidoria, na maior parte das vezes?.....	156
Gráfico 18 - Em relação à sua manifestação na Ouvidoria, você considera que sua necessidade foi atendida? Dê uma nota de 0 a 10.....	156
Gráfico 19 - Em relação ao tempo de retorno da sua manifestação. Dê uma nota de 0 a 10 para sua satisfação .....	157
Gráfico 20 - Percentual de empregados por cargo.....	229
Gráfico 21 - Perfil de escolaridade por faixa em 2016 .....	230
Gráfico 22 - Perfil de idade em 2016.....	230
Gráfico 23 - Quantidade de Iniciativas por Status.....	245

## Lista de Figuras

Figura 1 - Organograma do Sebrae/RJ .....	36
Figura 2 - Visão Conceitual da Cadeia de Valor e Processos .....	45
Figura 3 - Cadeia de Valor do Sebrae/RJ .....	46
Figura 4 - Apresentação dos macroprocessos estratégicos, de negócio e de suporte .....	46
Figura 5 - Estrutura e Metodologia da Gerência de TI .....	247

## **Sumário**

<b>1</b>	<b>APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>2</b>	<b>VISÃO GERAL DA UNIDADE.....</b>	<b>13</b>
2.1	Finalidade e competências.....	14
2.2	Normas e regulamento de criação, alteração e funcionamento da unidade....	14
2.3	Ambiente de atuação .....	15
2.4	Organograma .....	34
2.5	Macroprocessos finalísticos .....	44
<b>3</b>	<b>PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHOS ORÇAMENTÁRIO E OPERACIONAL .....</b>	<b>58</b>
3.1	Planejamento Organizacional .....	58
3.1.1	Descrição sintética dos objetivos do exercício.....	66
3.1.2	Estágio de implementação do planejamento estratégico.....	74
3.1.3	Vinculação dos planos da unidade com as competências institucionais e outros planos.....	78
3.2	Formas e instrumentos de monitoramento da execução e resultados dos planos 81	
3.3	Desempenho Orçamentário .....	83
3.3.1	Execução física e financeira das ações da Lei Orçamentária Anual de responsabilidade da unidade.....	83
3.3.2	Fatores intervenientes no desempenho orçamentário.....	83
3.3.3	Execução descentralizada com transferência de recursos.....	88
3.3.4	Informações sobre a realização das Receitas .....	99
3.3.5	Informações sobre a execução das despesas.....	101
3.4	Desempenho operacional.....	112
3.5	Apresentação e análise de indicadores institucionais, de desempenho e metas mobilizadoras .....	117
<b>4</b>	<b>GOVERNANÇA .....</b>	<b>125</b>
4.1	Descrição das estruturas de governança .....	125
4.2	Informações sobre dirigentes e colegiados .....	126
4.3	Atuação da unidade de auditoria interna .....	136
4.4	Atividades de correição e apuração de ilícitos administrativos .....	141
4.5	Gestão de riscos e controles internos .....	143
4.6	Política de remuneração dos administradores e membros de colegiados .....	146
4.7	Informações sobre a empresa de auditoria independente contratada.....	147

4.8	Calendário dos Relatórios Trimestrais 2016 .....	148
<b>5</b>	<b>RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE.....</b>	<b>149</b>
5.1	Canais de acesso do cidadão.....	150
5.2	Carta de Serviços ao Cidadão.....	154
5.3	Aferição do grau de satisfação dos cidadãos-usuários .....	154
5.4	Mecanismos de transparência das informações relevantes sobre a atuação da unidade	159
<b>6</b>	<b>DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS .....</b>	<b>160</b>
6.1	Desempenho financeiro no exercício .....	160
6.2	Tratamentos contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos .....	163
6.3	Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade.....	163
6.4	Demonstrações contábeis exigidas pela Lei 6.404/76 e notas explicativas...	166
<b>7</b>	<b>ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO.....</b>	<b>224</b>
7.1	Gestão de pessoas.....	224
7.1.1	Estrutura de pessoal da unidade.....	224
7.1.2	Demonstrativo das despesas com pessoal .....	235
7.1.3	Gestão de riscos relacionados ao pessoal .....	236
7.2	Gestão do patrimônio e infraestrutura .....	237
7.2.1	Gestão do patrimônio imobiliário da União.....	237
7.2.2	Informações sobre imóveis locados de terceiros.....	238
7.3	Gestão da tecnologia da informação .....	240
7.3.1	Principais sistemas de informações.....	240
7.3.2	Informações sobre o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI) e sobre o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI).....	244
7.4	Gestão ambiental e sustentabilidade.....	249
7.4.1	Adoção de critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens e na contratação de serviços ou obras .....	249
7.4.2	Comitê de Sustentabilidade, Responsabilidade Socioambiental e de Acessibilidade do Sebrae/RJ.....	251
7.4.3	Outras iniciativas em sustentabilidade.....	256
7.4.4	Comitê Engajamento.....	256
<b>8</b>	<b>Conformidade da Gestão e Demandas dos Órgãos de Controle.....</b>	<b>258</b>
8.1	Tratamento de determinações e recomendações do TCU .....	258
8.2	Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno.....	259



8.3	Medidas administrativas para apuração de responsabilidade por dano ao Erário	261
8.4	Demonstração da conformidade do cronograma de pagamentos de obrigações com o disposto no art. 5º da Lei 8.666/1993.....	261
<b>9</b>	<b>ANEXOS E APÊNDICES .....</b>	<b>263</b>

# 1 APRESENTAÇÃO

Este documento é uma prestação de contas referente à gestão do Sebrae/RJ durante o exercício de 2016, apresentada na forma de relatório aos órgãos de controle interno/externo e à sociedade, baseado nos termos do parágrafo único do art. 70 da Constituição da República Federativa do Brasil. Sua estrutura está de acordo com as disposições da INTCU nº 63/2010 e das DN TCU nº 154/2016, DN TCU nº 156/2016 e PORTARIA TCU nº 59/2017.

No capítulo 2 está apresentada a visão geral do Sebrae/RJ, contemplando as finalidades e as normas de criação da Unidade Jurisdicionada, incluindo a composição do Conselho Deliberativo Estadual, o ambiente de atuação (contextualização do Plano Plurianual), organograma (diretorias, gerências e coordenações) e macroprocessos, incluindo a visão conceitual da cadeia de valor e os processos mapeados do Sebrae/RJ.

Já no capítulo 3 é possível conhecer o planejamento organizacional, com a descrição sintética dos objetivos e suas estratégias, o mapa estratégico, a vinculação dos planos da unidade com as competências institucionais e outros planos, as formas e instrumentos de monitoramento da execução e resultados dos planos.

Ainda neste capítulo estão incluídas informações sobre a situação das medidas de gestão, o estágio de implementação do plano estratégico, os principais sistemas utilizados, o desempenho orçamentário, com a execução física e financeira, as variações orçamentárias, as transferências de recursos, a realização das receitas, a execução das despesas, o desempenho operacional e análise de indicadores resultados institucionais e de desempenho, bem como as metas mobilizadoras.

No que diz respeito às atividades de gestão do Sebrae/RJ, cabe destacar a busca pela melhoria constante no planejamento e monitoramento das atividades. Além disso há um constante esforço no controle administrativo, com a criação de mecanismos para o uso responsável dos recursos, principalmente no contexto atual da economia. As práticas de gestão identificadas dentro do PSEG, Programa Sebrae de Excelência em Gestão, permitem uma melhoria no desempenho institucional e estratégico da organização.

Com relação ao desempenho orçamentário, destacam-se principalmente o volume significativo da contrapartida originária das vendas de serviços ao público-alvo

e o resultado do processo de economia de recursos, indicado pelo próprio Sebrae/NA. No exercício de 2016 mesmo com o atraso do cronograma de execução do Programa Sebraetec, responsável por grande parte das receitas próprias, o Sebrae/RJ gerou cerca de R\$ 8 milhões em receitas próprias, originárias principalmente das vendas de produtos/serviços próprios aplicados junto aos empresários. Já o resultado do processo de economia também tem seu destaque em razão de, não obstante o período de instabilidade econômica e política, o Sebrae/RJ ter conseguido atingir todas as suas metas, permitindo assim iniciar o ano de 2017 mais preparado para o cenário em questão.

Cabe destacar que todos os limites orçamentários ficaram dentro do esperado para o Sebrae/RJ. Estes limites são monitorados de forma ativa, com o apoio de sistemas informatizados e de medidas de gestão, aprimorados com base nas boas práticas ao longo dos últimos exercícios. Ressalta-se que o limite referente à Contrapartida da Contribuição Social Ordinária foi suspenso para 2016 e mesmo com a crise econômica presente o Sebrae/RJ conseguiu alcançar 6,6% na geração de receitas próprias.

No âmbito dos indicadores de resultados institucionais planejados para 2016, cinco indicadores foram mensurados pelo Sebrae/NA com superação de quatro. Neste sentido cabe destacar o índice de imagem junto aos pequenos negócios que ficou com uma nota 8,4 (de 0 a 10) frente à uma meta de 8,0. Os resultados institucionais obtidos em 2016, que influenciam diretamente seu público-alvo e a própria sociedade, são reflexo das escolhas estratégicas do Sebrae/RJ operacionalizadas pelos projetos e atividades.

No caso dos indicadores de desempenho, o destaque foi o índice de satisfação do cliente, no qual o Sebrae/RJ obteve uma nota 9,1 (meta 8.5), e a Taxa de pequenos negócios atendidos que representou 14,1% (meta 13,26) do universo do estado do Rio de Janeiro.

Destaca-se ainda a superação de todas as sete metas mobilizadoras, mesmo diante do aumento das metas estabelecidas pelo CDE-RJ na repactuação ocorrida em junho de 2016. O destaque foi o volume de pequenos negócios atendidos que chegou a 167.019 pequenos negócios, mesmo em um ambiente de instabilidade econômica e política. Esta superação foi resultado do grande engajamento da equipe técnica do Sebrae/RJ no que diz respeito às estratégias da instituição, com influência

da estratégia de descentralização do atendimento e na contribuição dos programas/produtos nacionais.

O capítulo 4 trata das estruturas de governança, das informações sobre a Diretoria Executiva, Conselho Deliberativo Estadual e Conselho Fiscal, da atuação da unidade de Auditoria Interna, das atividades de correição e apuração de ilícitos administrativos, da gestão de riscos e controles internos, da política de remuneração dos administradores e membros de colegiados e das informações sobre a empresa de auditoria independente contratada.

No Capítulo 5 são apresentadas informações sobre o relacionamento do Sebrae/RJ com a sociedade, os canais de acesso, com destaque para as questões de acessibilidade dos pontos físicos de atendimento, aferição do grau de satisfação dos clientes, com as pesquisas ligadas à Ouvidoria, e mecanismos de transparência das informações relevantes sobre a atuação do Sebrae/RJ.

O Capítulo 6 demonstra o desempenho financeiro, bem como o tratamento contábil da depreciação de itens do patrimônio e avaliação/mensuração de ativos e passivos, a sistemática de apuração das receitas e despesas, e as demonstrações contábeis exigidas pela Lei 6.404/76 e notas explicativas, incluindo o relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras.

No Capítulo 7, encontram-se informações referentes às Áreas Especiais da Gestão como Gestão de Pessoas, Gestão do Patrimônio e Infraestrutura, Gestão da Tecnologia da Informação, Gestão Ambiental e Sustentabilidade.

O Capítulo 8 contempla as conformidades da gestão e demandas dos órgãos de controle, com destaque para o tratamento de determinações e recomendações do TCU e demais informações pertinentes.

Por fim, no capítulo 9, estão contidas informações adicionais do exercício de 2016 tais como: relação dos contratos, dispensas/inexigibilidades e licitações.

Conclui-se, portanto, que o ano de 2016 foi de superação para o Sebrae/RJ e mesmo com a crise econômica e política presente no Estado do Rio de Janeiro, mais acentuada do que em 2015, os resultados e objetivos obtidos para o exercício foram satisfatórios. Portanto, as estratégias para cumprimento da sua missão diante da nova dinâmica no ambiente dos pequenos negócios tiveram reflexo positivo e direto no desempenho da Instituição.

## 2 VISÃO GERAL DA UNIDADE

**Quadro 1 - Identificação do Sebrae - Relatório de Gestão Individual**

Identificação da Unidade Jurisdicionada	
<b>Denominação completa:</b> Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Rio de Janeiro	
<b>Denominação abreviada:</b> Sebrae/RJ	
<b>Vinculação Ministerial:</b> Vinculado à Presidência da República	
<b>CNPJ:</b> 29.737.103/0001-10	
<b>Situação:</b> ativa	
<b>Natureza Jurídica:</b> Serviço Social Autônomo constituído sob a forma de associação	
<b>Principal Atividade:</b> Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Rio de Janeiro	<b>Código CNAE:</b> 7020-4/00
<b>Telefones/Fax de contato:</b> (021) 2212-7991	
<b>Endereço Eletrônico:</b> <a href="mailto:jamorim@rj.sebrae.com.br">jamorim@rj.sebrae.com.br</a>	
<b>Página na Internet:</b> <a href="http://www.sebraerj.com.br">www.sebraerj.com.br</a>	
<b>Endereço Postal:</b> Rua Santa Luzia, 685 – 9º andar – Centro – RJ – CEP 20030-041	

O Sebrae/RJ faz parte de um sistema criado em 1972 (Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa - Cebrae), vinculado ao Governo Federal.

A Lei 8.029, de 12.04.1990, autorizou o Poder Executivo a desvincular, da Administração Pública Federal, o Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa -CEBRAE, mediante sua transformação em serviço social autônomo.

Por esta razão, o Poder Executivo realizou a desvinculação Autorizada pelo Poder Legislativo, por meio do Decreto 99.570, de 09.10.1990, como também alterou a denominação do antigo CEBRAE para Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE, assim como definiu as competências institucionais da entidade desvinculada.

O SEBRAE, destarte, é um serviço social autônomo, criado mediante Autorização legal, instituído por escritura pública, sob a forma de Associação, regulada pelo seu Estatuto Social, que possui como objetivo institucional promover a assistência social por meio do fomento do desenvolvimento sustentável, da competitividade e do aperfeiçoamento técnico das microempresas e das empresas de pequeno porte.

Com a visão de "Tornar o Rio de Janeiro o melhor lugar do Brasil para abrir e desenvolver micro e pequenos negócios", o Sebrae/RJ desenvolve projetos de norte a sul do Estado do Rio de Janeiro. Suas ações levam em consideração as vocações

econômicas locais e incluem capacitação de empresários e suas equipes, educação empreendedora, orientação para abertura de negócios, estímulo à inovação e difusão de informações e novas tecnologias, orientação para o acesso ao crédito e eventos direcionados para a inserção em mercados nacionais e internacionais. Com esta visão, o Sebrae/RJ trilha um caminho próspero para exercer a missão da organização: Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo, para fortalecer a economia nacional.

## **2.1 Finalidade e competências**

De acordo com seu estatuto, o Sebrae/RJ, no seu âmbito territorial de atuação, tem por objetivo: fomentar o desenvolvimento sustentável, a competitividade e o aperfeiçoamento técnico das microempresas e das empresas de pequeno porte industriais, comerciais, agrícolas e de serviços, notadamente nos campos: da economia, administração, finanças e legislação; da facilitação do acesso ao crédito; da capitalização e fortalecimento do mercado secundário de títulos de capitalização daquelas empresas; da ciência, tecnologia e meio ambiente; da capacitação gerencial e da assistência social, mediante a execução de ações condizentes com:

- a) As políticas, diretrizes e prioridades de aplicação de recursos, atos, resoluções, programas e projetos aprovados pelo Conselho Deliberativo Nacional do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, órgão e entidade doravante designados simplificadamente neste instrumento como CDN e Sebrae, respectivamente.
- b) As resoluções editadas pela Diretoria Executiva do Sebrae.
- c) A legislação pertinente, aplicável ao Sistema Sebrae.

## **2.2 Normas e regulamento de criação, alteração e funcionamento da unidade.**

As Normas relacionadas à Unidade Jurisdicionada são:

- Lei nº 8029 de 12/04/1990 - DOU 13/04/90.
- Lei nº 8.154/90 de 28/12/1990 - DOU 31/12/1990
- Decreto nº 99570 de 09/10/1990 - DOU 10/10/90

- Código Civil
- Estatuto Social

O Sebrae/RJ é dirigido por um Conselho Deliberativo cujo presidente é eleito por seus pares a cada 4 anos. Este Conselho escolhe a Diretoria Executiva para mandato de igual período.

O Conselho é composto por entidades representativas da indústria, do comércio, da agricultura e do setor de serviços, de representantes do poder público estadual e de entidades técnico-científicas.

### **Composição do Conselho Deliberativo Estadual**

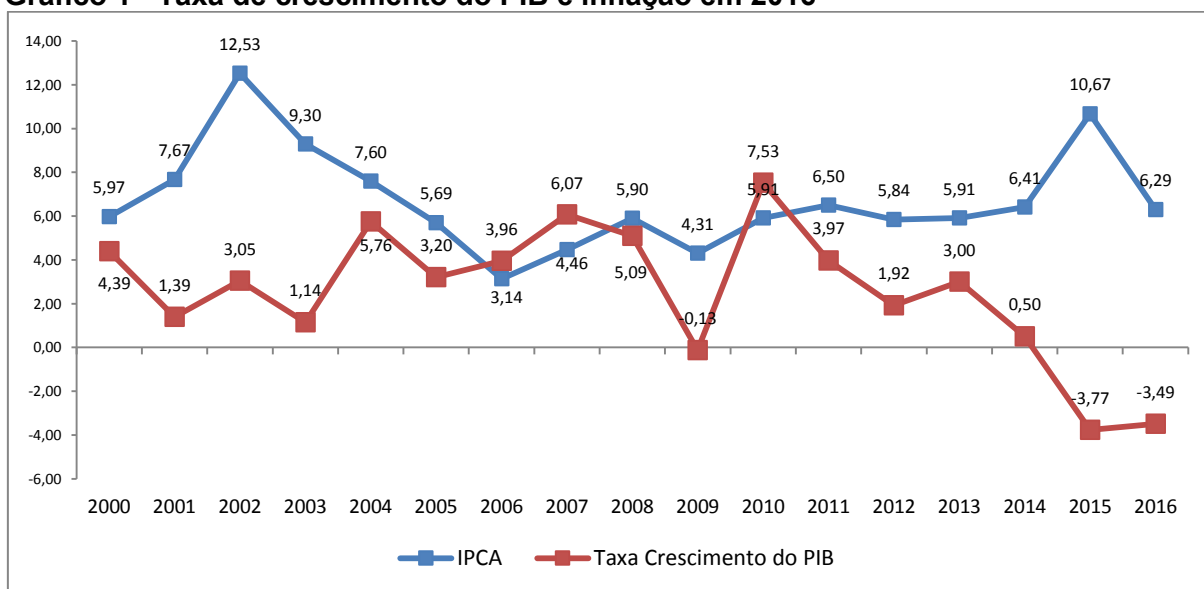
- CIRJ - Centro Industrial do Rio de Janeiro
- Firjan - Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro
- Fecomércio - Federação do Comércio do Estado do Rio de Janeiro
- Facerj - Federação das Associações Comerciais e Empresariais do Estado do Rio de Janeiro
- ACRJ - Associação Comercial do Rio de Janeiro
- SNA - Sociedade Nacional de Agricultura
- Sedeis - Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Energia, Indústria e Serviço
- Rede de Tecnologia - Rede de Tecnologia do Rio de Janeiro
- Bio-Rio - Fundação Bio-Rio
- Sebrae - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
- Faerj - Federação da Agricultura do Estado do Rio de Janeiro
- Banco do Brasil
- Caixa Econômica Federal
- Agência de Fomento do Estado do Rio de Janeiro S/A
- Rio Negócios - Agência Rio Promoção, Meio Ambiente e Desenvolvimento Urbano do Rio de Janeiro

### **2.3 Ambiente de atuação**

O processo de desaceleração da economia experimentado a partir de 2014, quando o Produto Interno Bruto (PIB) subiu apenas 0,5% em termos reais, se

intensificou. O Relatório de Mercado Focus, do Banco Central, uma publicação semanal em que são compiladas as projeções das principais instituições financeiras e de pesquisa para alguns indicadores econômicos, apresentou no final do ano passado uma expectativa de queda de 3,49% do PIB.

**Gráfico 1 - Taxa de crescimento do PIB e inflação em 2016**



Fonte: IBGE e Boletim Focus 30/12/2016

A inflação medida pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA)<sup>1</sup> fechou o ano de 2016 em 6,29%, a mais baixa desde 2013. Pelo sistema que vigora no Brasil, a meta central para 2016 era de 4,5%, mas, com o intervalo de tolerância existente, o IPCA poderia oscilar entre 2,5% e 6,5%, sem que a meta fosse formalmente descumprida. O resultado é inferior ao registrado em 2015, de 10,67%, a maior alta em 13 anos. O grupo dos alimentos, que respondem por 25% do IPCA, foi o que mais pesou na inflação do ano.

A recessão econômica dos últimos anos foi responsável por grande parte da contenção dos preços e seguirá fazendo esse papel ao longo de 2017, quando a inflação tende a se aproximar mais do alvo central de 4,5%. Neste ano, o teto da meta de inflação é de 6%.

Vale destacar as implicações geradas no conjunto da economia brasileira pelo mau desempenho da Petrobras. Devido à fragilidade financeira da estatal, às

<sup>1</sup> O IPCA mede a inflação para as famílias com rendimentos mensais entre 1 e 40 salários mínimos, que vivem nas regiões metropolitanas de São Paulo, Belo Horizonte, Rio de Janeiro, Porto Alegre, Curitiba, Recife, Salvador, Fortaleza, Vitória, Belém, Brasília, e nos municípios de Goiânia e Campo Grande.

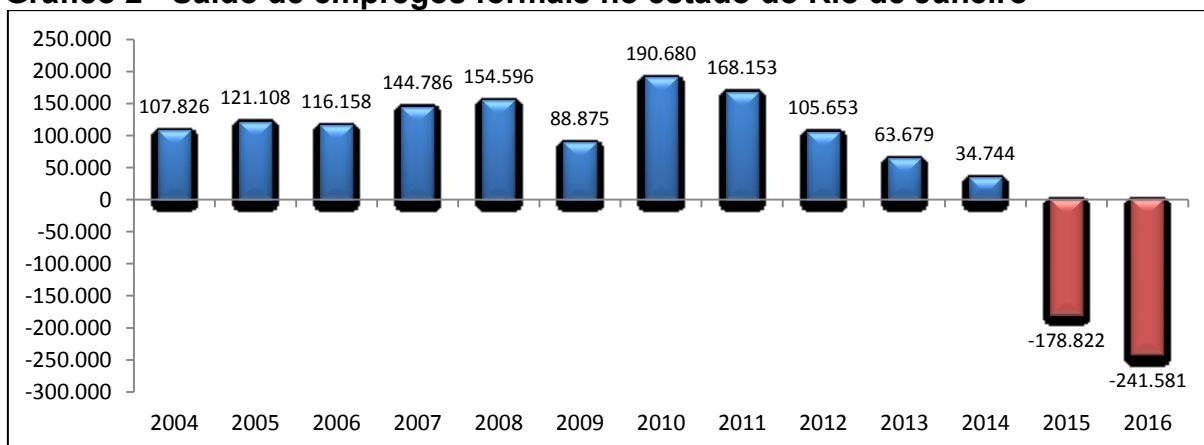


questões administrativas, à queda do preço internacional do petróleo, além das investigações relacionadas à Operação Lava Jato, os investimentos na área de óleo e gás sofreram paralisação. Como dirigentes de grandes empreiteiras também foram envolvidos nas investigações, a construção civil também foi significativamente afetada. Vale lembrar que esses segmentos representaram uma importante fonte de dinamismo econômico nos últimos anos, em especial no Estado do Rio de Janeiro (ERJ). De acordo com estimativas da Firjan (Nota Técnica “Investimentos em infraestrutura e P&G com execução ameaçada no Brasil”, março de 2015), investimentos de quase R\$425 bilhões estão ameaçados. O Rio de Janeiro seria o Estado mais impactado, com perdas de R\$106 bilhões, quase 25% do total.

### Efeitos sobre emprego formal

Os efeitos negativos já são percebidos no emprego formal. Em 2016 foram eliminados 1.371.363 postos de trabalho em todo o país, sendo que no Estado do Rio de Janeiro foram fechadas mais de 240 mil vagas no mesmo período.

**Gráfico 2 - Saldo de empregos formais no estado do Rio de Janeiro**



Fonte: CAGED/MTE

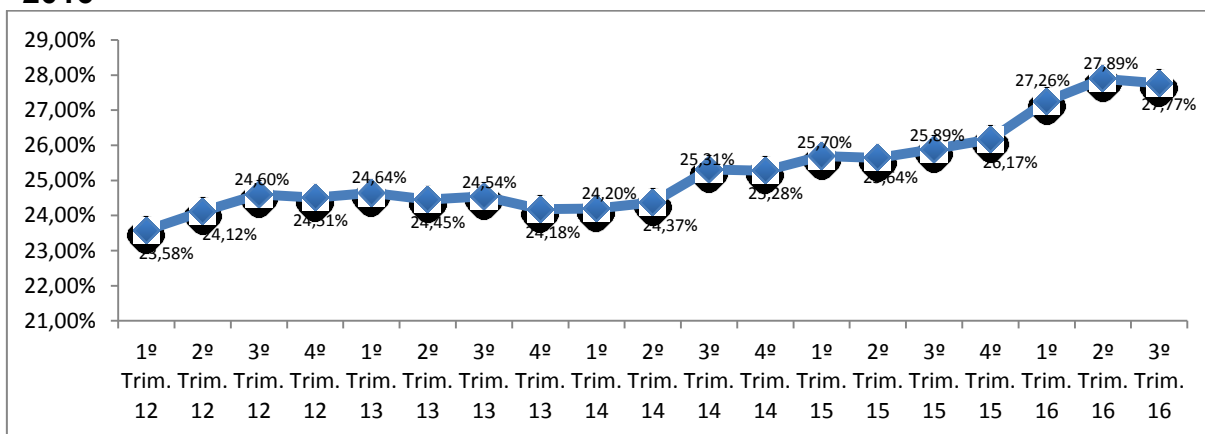
### Desemprego constante e aumento da taxa de participação dos empreendedores na ocupação

Segundo a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua), a taxa de desocupação fluminense foi de 12,1% no terceiro trimestre de 2016, maior taxa desde 2012. A taxa ficou praticamente constante em relação ao mesmo período de 2015 (0,7%), embora tenha crescido em relação ao trimestre

anterior (3,9%).

Em termos de posição na ocupação da mão de obra no 3º trimestre de 2016 em relação ao mesmo período do ano anterior, verifica-se um aumento da participação do trabalho por conta própria, empregadores, além dos empregos sem carteira assinada. A participação do emprego com carteira assinada apresentou queda. Na média do terceiro trimestre de 2016, a renda média correspondeu a R\$ 2.232,00 no Estado do Rio de Janeiro.

**Gráfico 3 - Evolução da participação dos trabalhadores por conta própria e empregadores na ocupação total, no primeiro trimestre de cada ano: ERJ, 2012 - 2016**

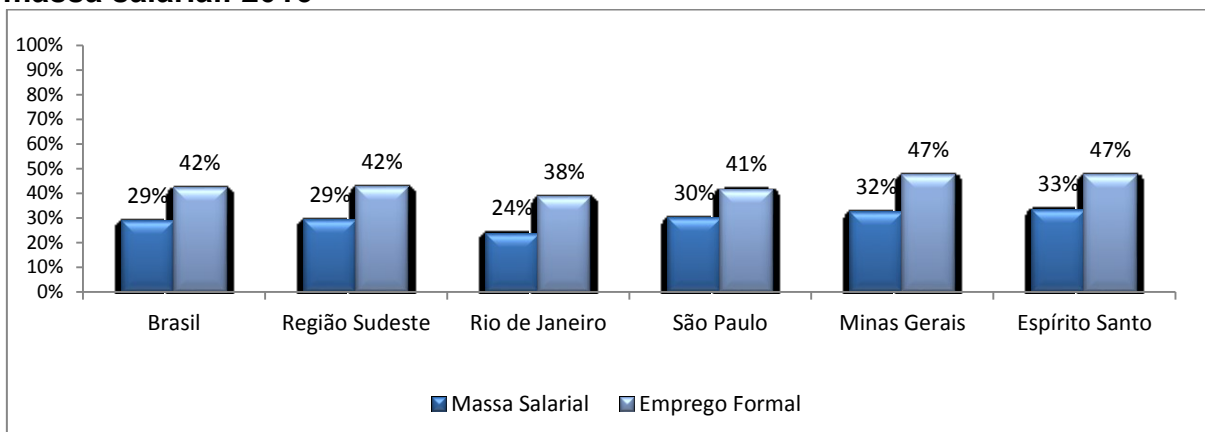


Fonte: Pesquisa Nacional por amostra de Domicílio – Contínua (PNAD-C)

A participação dos pequenos negócios no emprego formal é bem mais baixa, sobretudo no Rio de Janeiro explicitando uma característica da economia fluminense: 38% dos empregos formais no ERJ estão em pequenos negócios, percentual inferior ao do Sudeste e do Brasil, ambos com 42%.

A contribuição dos pequenos negócios na massa salarial também é reduzida no Rio de Janeiro (24%), situando-se abaixo dos níveis encontrados no Sudeste e da média do Brasil (gráfico 4).

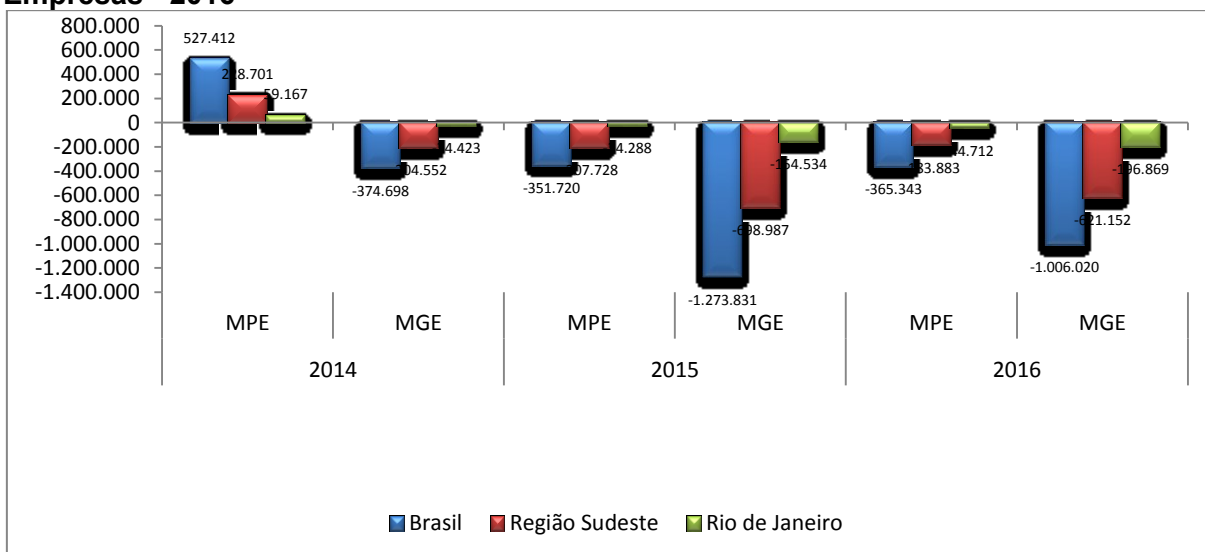
**Gráfico 4 - Participação dos Pequenos negócios no emprego formal e na massa salarial: 2016**



Fonte: RAIS/MTE.

Conforme demonstrado no gráfico a seguir, tanto as MPE quanto as MGE apresentaram saldo líquido de empregos negativos em 2016. Os pequenos negócios, que até 2014 possuíam um saldo positivo, fecharam 717.063 vagas em todo o país nos dois últimos anos (2015 e 2016). Já as MPE fluminenses foram responsáveis pelo fechamento de 69.000 vagas neste mesmo período.

**Gráfico 5 - Saldo entre admissões nos pequenos negócios e Médias e Grandes Empresas - 2016**



Fonte: CAGED/MTE.

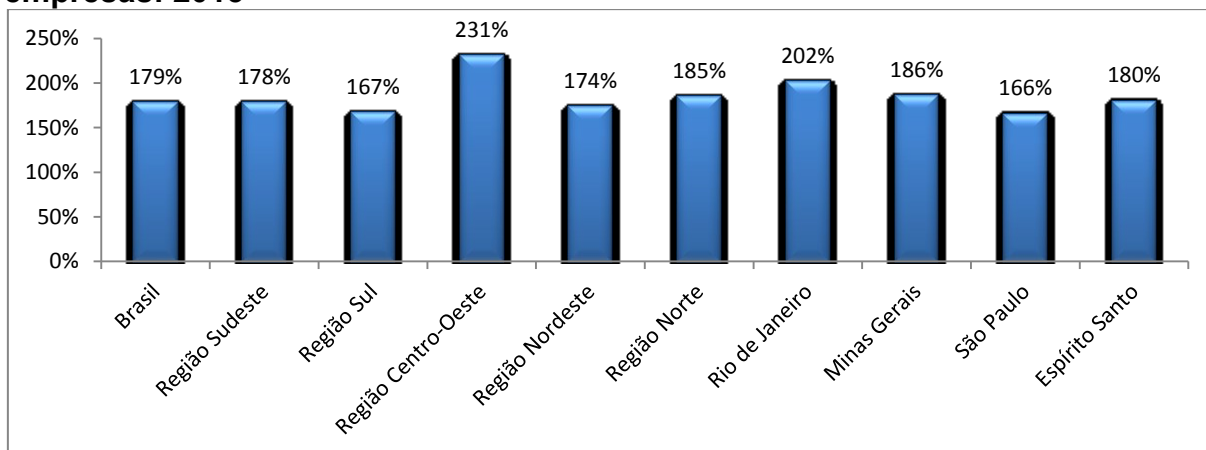
### Desempenho dos pequenos negócios

O desempenho dos pequenos negócios pode ser medido por alguns indicadores, entre eles: salários/rendimentos, taxa de sucesso dos empreendedores e taxa de adimplência dos microempreendedores individuais.

O salário médio entre os pequenos negócios é mais baixo do que nas médias e grandes empresas, sendo que no caso do Rio de Janeiro esta diferença

salarial supera a dos outros Estados da Região Sudeste e está acima da média do Brasil.

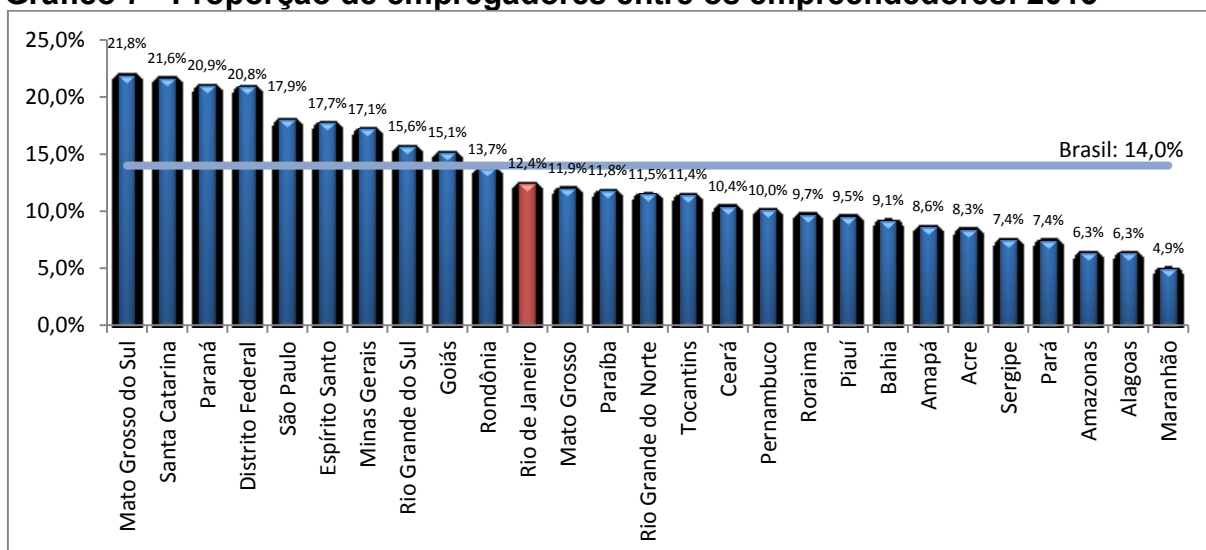
**Gráfico 6 - Diferencial de salários entre pequenos negócios e médias e grandes empresas: 2015**



Fonte: RAIS/MTE.

O percentual de empregadores em relação ao universo de empreendedores capta a proporção de pessoas que são bem-sucedidas em seu próprio negócio e conseguem expandi-lo, contratando trabalhadores. Esse indicador é igual a 12,4% no Rio de Janeiro, indicando que o estímulo a empreender no Estado é baixo em comparação com as Unidades da Federação do Sudeste, Sul e Centro-Oeste.

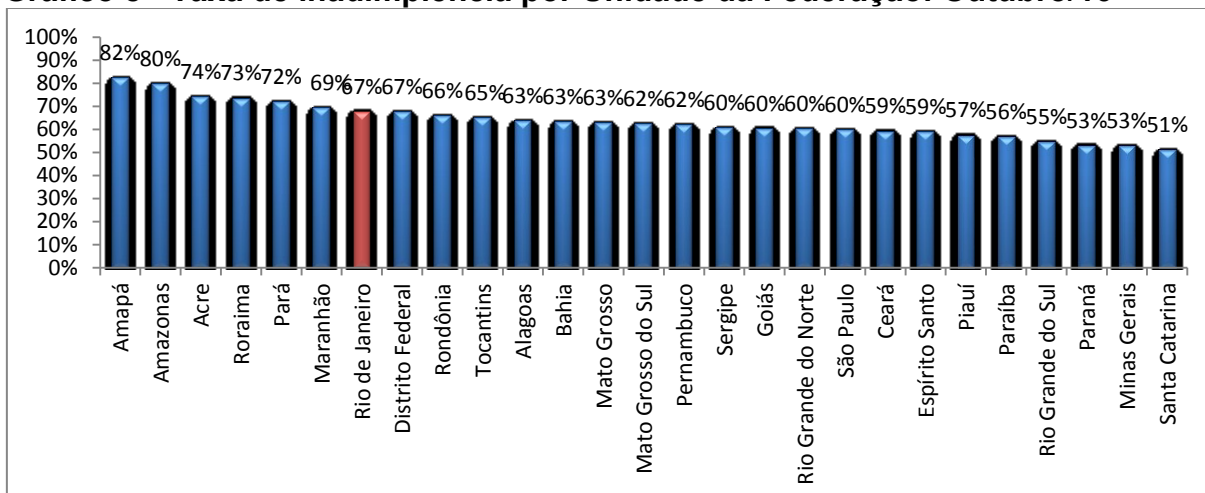
**Gráfico 7 - Proporção de empregadores entre os empreendedores: 2015**



Fonte: PNAD/IBGE

Segundo o Portal do Empreendedor, em 2016 havia um total de 816 mil Microempreendedores Individuais no Estado do Rio de Janeiro. No entanto, apenas 33% estavam em dia com suas obrigações. Mais da metade (67%) estavam, portanto, inadimplentes, uma das maiores taxas entre as Unidades da Federação, ocupando a sétima posição.

**Gráfico 8 - Taxa de inadimplência por Unidade da Federação: Outubro/16**



Fonte: PNAD/IBGE.

### Características dos Pequenos Negócios

O Estado do Rio de Janeiro possui cerca de 993 mil estabelecimentos formais, incluindo-se os pequenos negócios - microempreendedores individuais (MEI), microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) - além das médias e grandes (MGE). A tabela abaixo mostra os estabelecimentos formais divididos em 5 setores econômicos - Indústria, Construção Civil, Comércio, Serviços e Agropecuária - e separados por tamanho, em função do faturamento anual obtido pelos mesmos. Estão localizadas na capital 44,1% destas empresas, isto é, aproximadamente 438 mil unidades. Junto com as regiões Baixada Fluminense e Leste Fluminense, formando a RMRJ, os três regiões concentram 72,3% das empresas do estado.

**Tabela 1 - Número de estabelecimentos por setor e porte da empresa: Estado do Rio de Janeiro e regiões, 2015**

	Total*	Indústria					Construção Civil					Comércio					Serviços					Agropecuária				
		Micro. Indiv.	Micro.	Peq.	Med. Gde.	Não informado	Micro. Indiv.	Micro.	Peq.	Med. Gde.	Não informado	Micro. Indiv.	Micro.	Peq.	Med. Gde.	Não informado	Micro. Indiv.	Micro.	Peq.	Med. Gde.	Não informado	Micro. Indiv.	Micro.	Peq.	Med. Gde.	Não informado
ERJ	993.391	95.342	19.462	8.692	4.230	6.971	48.056	8.840	3.899	1.557	6.788	192.524	95.385	41.444	12.686	27.448	218.351	100.797	36.759	16.228	44.107	2.583	594	265	70	313
Cidade do Rio de Janeiro	438.302	38.930	7.919	3.821	1.971	2.822	16.729	4.014	1.965	879	2.619	70.932	35.964	19.288	6.998	11.125	94.013	56.974	23.874	10.582	25.499	962	235	91	20	76
Baixada Fluminense	177.918	20.319	2.753	1.329	544	1.339	11.975	1.400	544	167	1.429	45.469	15.322	5.490	1.636	5.615	43.848	9.094	2.686	1.460	5.043	354	50	13	0	39
Leste Fluminense	101.924	11.053	1.934	837	301	825	5.419	960	413	163	797	19.325	10.352	4.306	1.202	2.927	21.838	10.062	3.358	1.204	4.280	283	39	17	3	26
Região dos Lagos	51.446	4.744	811	243	92	324	2.897	510	183	34	443	11.144	5.708	1.876	392	1.844	10.835	5.240	1.409	360	2.031	215	49	26	8	28
Norte Fluminense	58.256	4.405	972	522	420	389	2.434	637	337	139	613	12.962	7.005	2.923	742	1.994	12.306	4.159	1.632	911	2.479	129	39	50	12	45
Noroeste Fluminense	19.988	1.891	832	233	91	190	1.055	130	45	7	105	4.428	2.722	909	231	497	4.404	1.281	273	113	468	43	23	3	1	13
Serrana I	25.100	3.171	1.478	533	145	330	1.096	129	51	23	77	4.713	3.480	1.300	211	584	4.615	1.892	416	176	530	85	30	9	5	21
Serrana II	34.465	4.272	1.053	487	122	223	2.715	317	105	29	180	5.462	4.379	1.735	360	692	6.345	3.452	965	328	942	232	37	18	4	11
Centro-Sul Fluminense	17.335	1.503	436	170	165	128	1.002	164	37	13	104	3.361	1.942	684	189	334	4.053	1.921	366	157	455	91	27	16	4	13
Médio Paraíba	52.320	3.757	1.024	460	344	326	2.072	441	182	82	301	11.047	6.743	2.277	612	1.497	11.866	5.080	1.366	761	1.844	131	52	17	10	28
Costa Verde	16.337	1.297	250	57	35	75	662	138	37	21	120	3.681	1.768	656	113	339	4.228	1.642	414	176	536	58	13	5	3	13

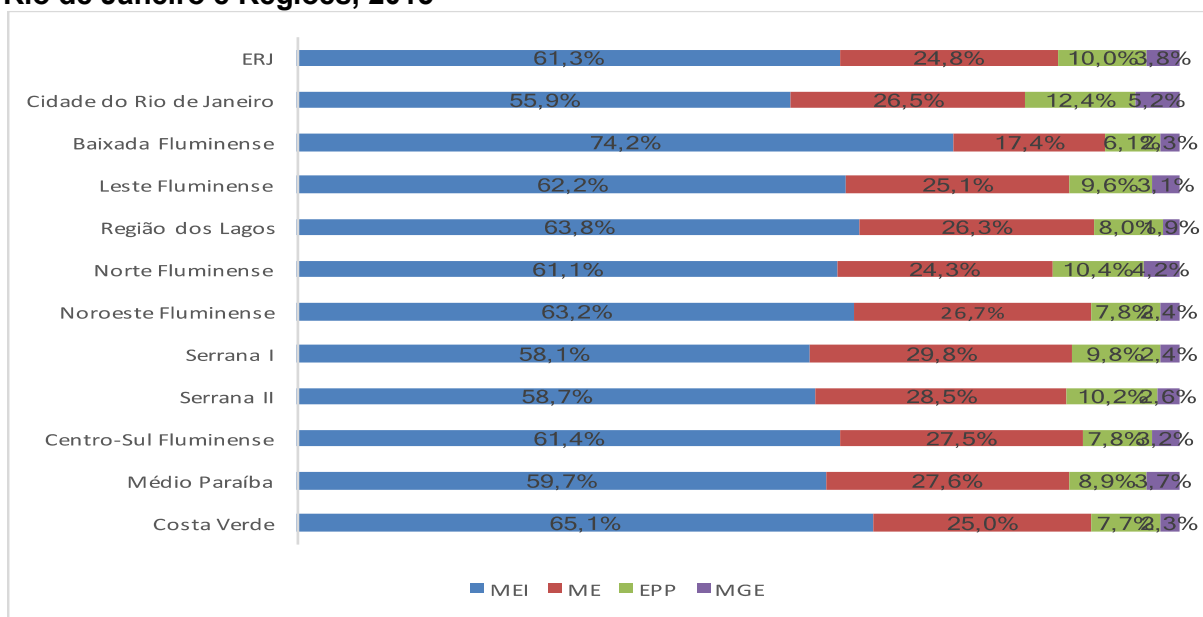
Fonte: IETS, com base nos dados do Cadastro Sebrae de Empresas (Março, 2015).

Nota: a. O total considera os estabelecimentos “não informados” em termos de porte, sendo, portanto, superior ao somatório das colunas. b. critério de classificação do porte por faturamento

Em relação ao tamanho das empresas, dentre o total do ERJ, destacam-se os classificados como MEI no setor de serviços (com mais de 218 mil estabelecimentos, ou 22,0% do total) e no setor de comércio (com mais de 192 mil estabelecimentos, ou 19,4% do total). Vale ressaltar que os pequenos negócios são a maioria dos estabelecimentos formais no ERJ e em todas as regiões.

Em termos setoriais, enquanto o setor de serviços concentra 41,9% das empresas do ERJ, de todos os tamanhos, o setor de comércio possui 37,2% do total de estabelecimentos, a indústria 13,6% e a construção civil 7,0% do total. Já a agropecuária ocupa relativamente um espaço muito pequeno no total de estabelecimentos no ERJ, apenas 0,4%.

**Gráfico 9 - Distribuição do total de estabelecimentos por porte da empresa: Estado do Rio de Janeiro e Regiões, 2015**



Fonte: IETS, com base nos dados do Cadastro Sebrae de Empresas (Março de 2015).

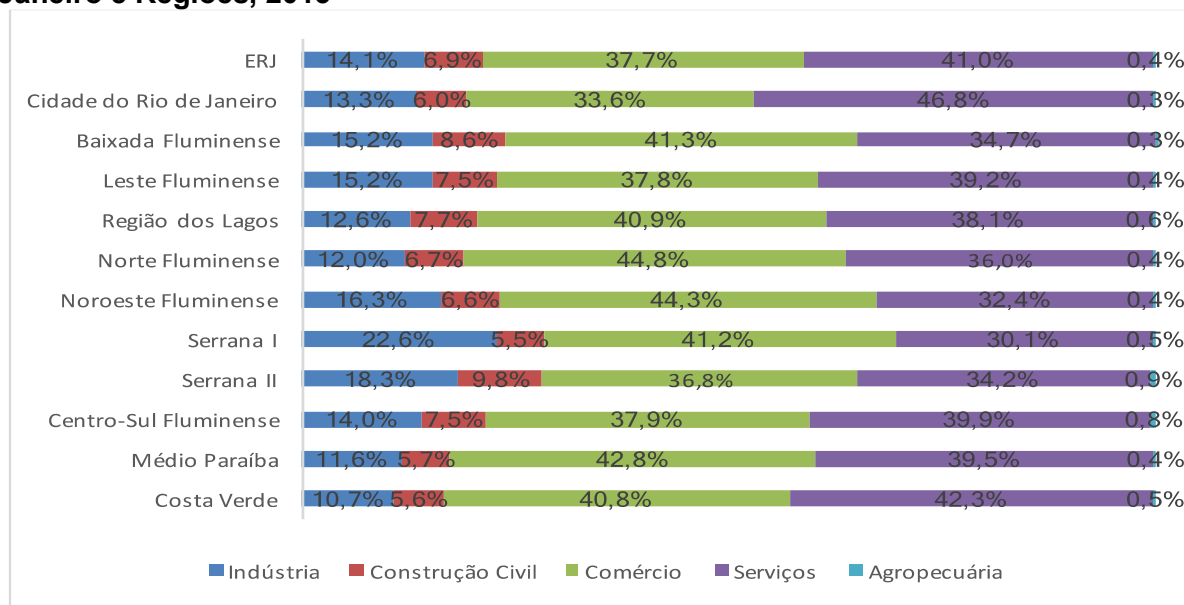
Nota: Não foram considerados os estabelecimentos com porte não informado, que totalizam 8,6% do total de estabelecimentos do ERJ.

Do total de estabelecimentos do ERJ, cerca de 96,2% são pequenos negócios (MEI, ME ou EPP). Apenas a região Cidade do Rio de Janeiro e a região Norte Fluminense apresentam percentual inferior ao do estado (94,8% e 95,8%, respectivamente).

Os MEI são maioria no ERJ (61,3%), e também em todas as regiões, representando mais da metade das empresas em todas elas. Na Baixada, os MEI chegam a representar mais de dois terços dos estabelecimentos (74,2% do total da região).

A Cidade do Rio de Janeiro possui o menor peso relativo dos MEI no total de empresas, com 55,9%, ao passo em que apresenta o maior peso relativo, entre as regiões, de EPP e de MGE (12,4% e 5,2% do total, respectivamente). Já a Serrana I, onde 58,1% dos estabelecimentos são MEI, conta com o maior número relativo de ME das regiões, o equivalente a 29,8% do total de empresas da Serrana I.

**Gráfico 10 - Distribuição do total de estabelecimentos por setor: Estado do Rio de Janeiro e Regiões, 2015**



Fonte: IETS, com base nos dados do Cadastro Sebrae de Empresas (Março de 2015).

Nota: Não foram considerados os estabelecimentos com porte não informado, que totalizam 8,6% do total de estabelecimentos do ERJ.

A distribuição das empresas de acordo com os grandes setores econômicos do IBGE indica a hegemonia do setor serviços na economia fluminense (41%), ao menos em número de estabelecimentos.

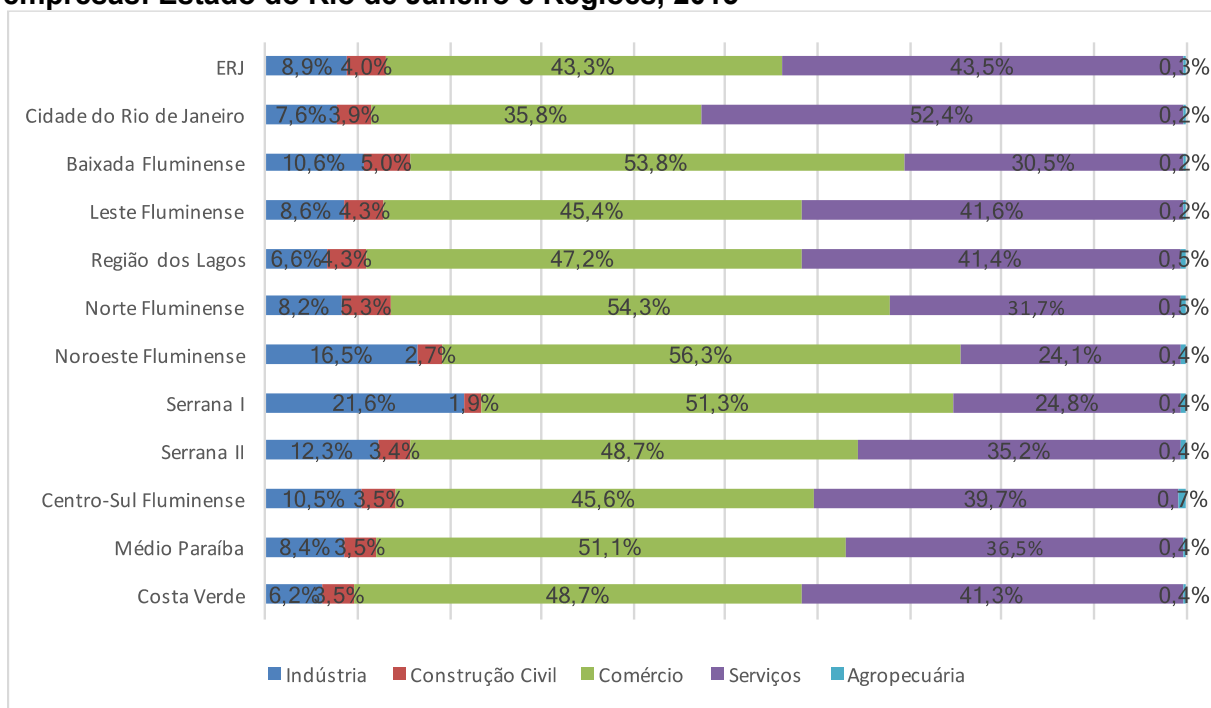
No comparativo das regiões, contudo, somente a cidade do Rio de Janeiro (46,8%) e a Costa verde (42,3%) ultrapassam a marca dos 41%, alcançada pelo Estado no setor. No entanto, no Leste Fluminense e no Centro-Sul o setor de serviços também possui maior representatividade entre os estabelecimentos, 39,1% e 39,9%, respectivamente, sendo superior ao setor de comércio. Este, por sua vez, tem o maior peso relativo nas demais regiões, chegando a representar 44,8% das empresas no Norte Fluminense.

A indústria é menos representativa na capital (13,3%), mas possui peso superior ao do estado (14,1%) no total de estabelecimentos na Baixada, Leste e Noroeste Fluminense, Serrana I e II. A construção civil, por sua vez, é mais



representativa na Serrana II (9,8% das empresas) e na Baixada (8,6%). No que tange ao total de estabelecimentos, a agropecuária não é destaque no ERJ.

**Gráfico 11 - Distribuição do total de estabelecimentos das micro e pequenas empresas: Estado do Rio de Janeiro e Regiões, 2015**



Fonte: IETS, com base nos dados do Cadastro Sebrae de Empresas (Março de 2015).

Já a distribuição dos estabelecimentos de micro e pequenas empresas (MPE) por setor – considerando ME e EPP – revela predominância do setor de serviços apenas no ERJ (43,5%) e na Cidade do Rio de Janeiro (52,4%). Em todas as demais regiões prevalece entre as micro e pequenas empresas o setor de comércio. No entanto, mesmo no ERJ e na Cidade do Rio de Janeiro o peso relativo do comércio aumenta na análise exclusiva dos pequenos portes (até R\$ 3,6 milhões de faturamento anual).

Em todas as regiões do ERJ, com exceção do Noroeste Fluminense, o setor da indústria perde representatividade no total de estabelecimentos de pequeno porte, assim como o setor da construção civil, que possui menor participação em todas as regiões.

**Tabela 2 - Total de empregos formais por setor e porte de empresa: Estado do Rio de Janeiro e regiões, 2015**

	Total	Indústria			Construção Civil			Comércio			Serviços			Agropecuária		
		Micro	Pequena	Média e Grande	Micro	Pequena	Média e Grande	Micro	Pequena	Média e Grande	Micro	Pequena	Média e Grande	Micro	Pequena	Média e Grande
ERJ	4.448.859	83.031	105.429	341.308	37.693	59.540	164.578	254.509	323.071	292.668	310.703	510.979	1.941.550	14.307	6.033	3.460
Cidade do Rio de Janeiro	2.520.718	30.409	38.772	156.782	17.581	32.681	108.130	105.866	155.823	156.032	175.890	307.165	1.232.854	984	969	780
Baixada Fluminense I	254.257	5.378	7.936	16.913	2.870	3.818	5.069	19.298	22.750	27.058	14.847	26.448	101.532	222	118	0
Baixada Fluminense II	264.419	7.781	9.134	27.247	2.111	2.512	4.867	18.685	24.648	28.768	13.097	24.507	100.790	177	95	0
Leste Fluminense	385.737	8.070	10.037	22.366	3.923	6.786	14.211	26.846	38.006	26.508	33.019	51.995	142.089	1.124	382	375
Região dos Lagos	130.728	2.636	1.808	2.066	1.698	1.754	1.654	12.007	13.190	8.447	13.072	17.535	53.351	927	583	0
Norte Fluminense	296.843	4.816	9.638	45.219	3.729	4.856	20.930	19.363	20.242	13.259	14.561	25.509	111.246	2.239	733	503
Noroeste Fluminense	56.762	3.501	3.461	2.844	658	386	0	6.735	5.317	2.055	4.672	5.000	19.862	2.110	161	0
Serrana I	86.040	8.114	7.910	7.353	725	762	302	8.979	6.496	2.961	6.373	6.974	26.088	2.074	835	94
Serrana II	115.824	4.880	5.509	9.540	1.238	1.627	3.268	11.321	10.566	6.624	11.815	14.521	32.177	906	737	1.095
Centro-Sul Fluminense	60.597	2.140	3.370	7.125	555	997	1.349	4.739	4.341	4.408	3.678	5.143	20.734	1.184	598	236
Médio Paraíba	217.327	4.685	7.211	33.824	2.045	2.618	4.039	16.607	17.711	13.712	14.517	19.237	78.041	2.117	644	319
Costa Verde	59.607	621	643	10.029	560	743	759	4.063	3.981	2.836	5.162	6.945	22.786	243	178	58

Fonte: RAIS/MTPS. | Nota: a. Considerando apenas vínculos ativos.

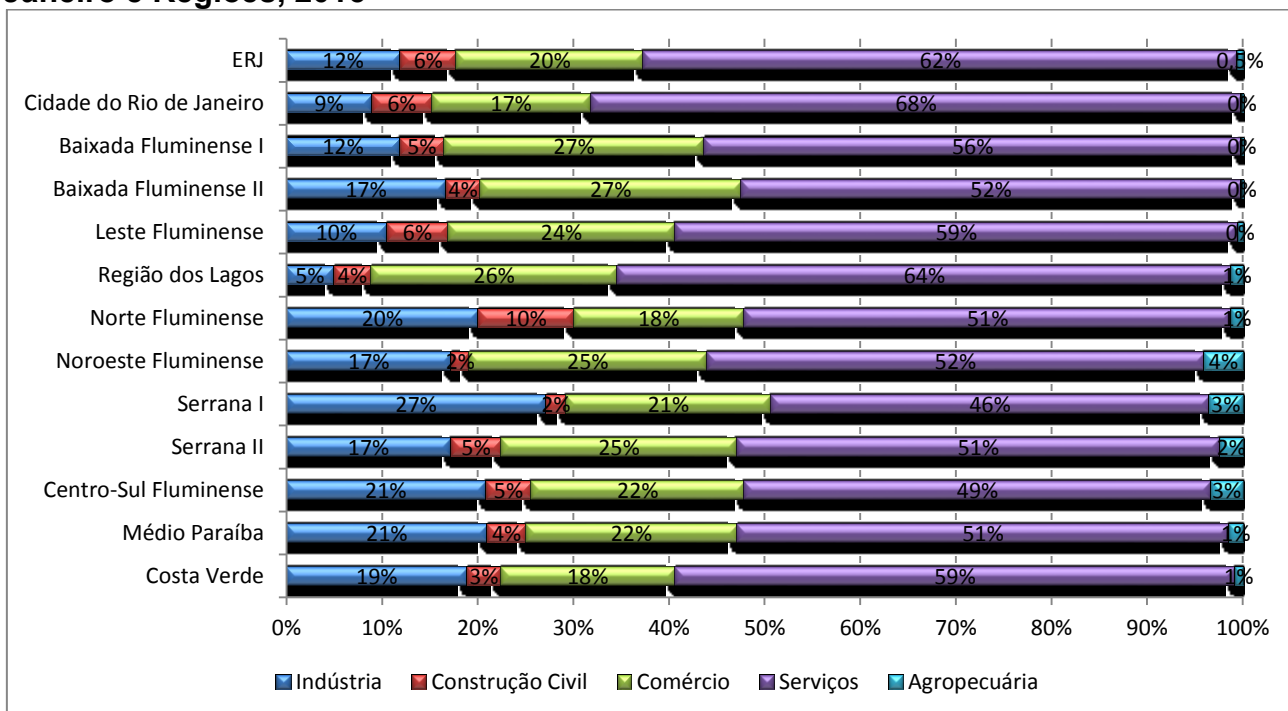
Nota: b. De acordo com o SEBRAE (2010), para fins de pesquisa, uma empresa do Setor Industrial é considerada 'MICRO' quando possui até 19 funcionários, 'PEQUENA' de 20 a 99, 'MÉDIA' de 100 a 499 e 'GRANDE' de 500 ou mais empregados. Esta classificação é válida também para a Construção Civil. Já para os Setores de Comércio e de Serviços, a categorização é de 'MICRO' para estabelecimentos de até 9 trabalhadores, 'PEQUENO' entre 10 e 49, 'MÉDIO' de 50 a 99 e 'GRANDE PORTE' para 100 ou mais assalariados.

Para os dados de emprego formal, a definição do porte da empresa foi feita em função do número de empregados em cada estabelecimento. Os números mostram que o Estado do Rio de Janeiro alcançou em 2015 a marca dos 4,4 milhões de postos formais de trabalho e a maior parcela da massa total de empregos do estado está concentrada na Cidade do Rio de Janeiro, o que a faz alcançar a marca de 57% dos empregos formais.

Os serviços dominam grande parte dos empregos formais no ERJ (62%), com destaque para a participação das empresas de médio e grande porte, que correspondem por cerca de 44% do total do setor, sendo 10,4% deles ofertados na Baixada Fluminense e 63,5% na Cidade do Rio de Janeiro. Em segundo lugar, o setor que mais contrata formalmente no ERJ é o comércio, com 20% dos empregos formais oferecidos. Em outras palavras, aproximadamente, uma a cada cinco pessoas empregadas de maneira formal no Estado trabalha no comércio.

A indústria contribui com 12% dos empregos formais do ERJ e a construção civil com 6%. A agropecuária representa uma parcela muito pequena dentro da massa total de empregos, apenas 0,5%, porém neste setor as MPE têm grande participação no total de empregos gerados no estado (85,5%), chegando a 100% na Baixada Fluminense, Região dos Lagos e no Noroeste Fluminense, ou seja, são mais relevantes em termos de geração de empregos do que as MGE.

**Gráfico 12 - Distribuição do emprego formal por setor: Estado do Rio de Janeiro e Regiões, 2015**



Fonte: RAIS/MTPS.

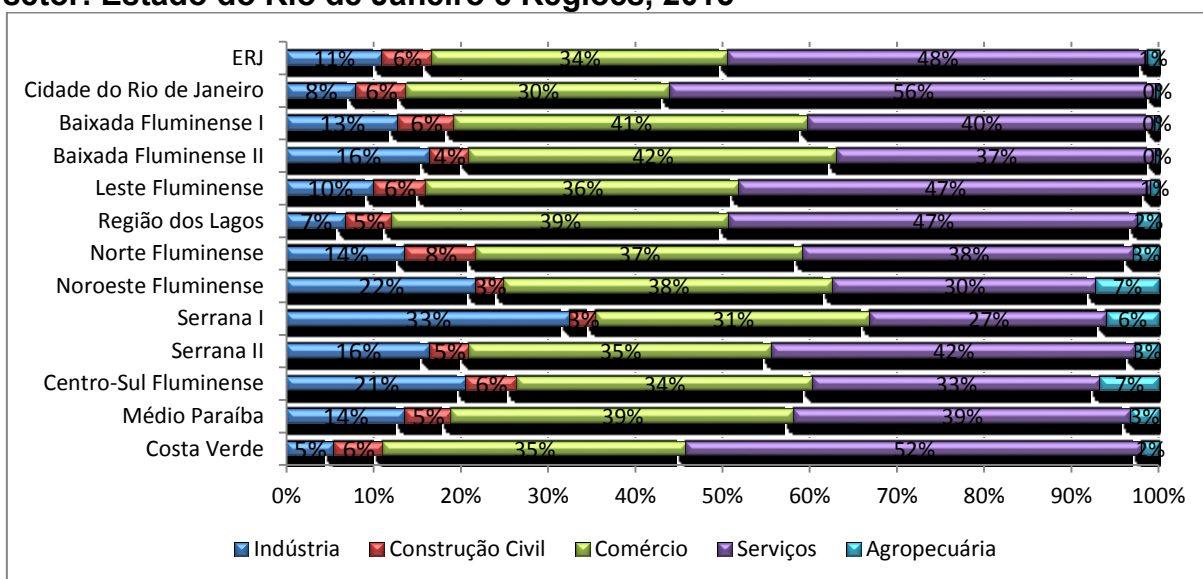
Nota: Considerando apenas vínculos ativos.

No ERJ e em todas as regiões, quando analisada a distribuição do emprego formal por setor, nota-se o predomínio dos serviços, o qual ocupa 62% do total de postos de trabalho formal no estado e chega a representar 68% do total na Cidade do Rio de Janeiro. O segundo maior setor em termos de mão-de-obra formalizada no Estado é o comércio (20%). Já nas regiões do Norte Fluminense, Serrana I e Costa Verde a indústria é o segundo setor que mais emprega.

A Região Serrana I apresenta a distribuição do emprego formal mais distinta em relação às outras regiões. Ao passo que a indústria é responsável por 27% dos empregos formais na região, o que é mais que o dobro da totalidade do Estado, os serviços detêm 46% da massa de empregos, valor 16 pontos percentuais menor que a média estadual.

O setor da construção civil tem maior participação relativa na geração de empregos nas regiões Norte Fluminense (10%), Leste Fluminense e Cidade do Rio de Janeiro, ambas com 6%, o mesmo percentual apresentado no ERJ. Já a agropecuária contribui com 4,0% do total de empregos formais no Noroeste Fluminense, onde tem a maior participação relativa em termos de mercado de trabalho.

**Gráfico 13 - Distribuição dos empregos em micro e pequenas empresas por setor: Estado do Rio de Janeiro e Regiões, 2015**



Fonte: RAIS/MTPS. Nota: a. Considerando apenas vínculos ativos.

Nota: b. De acordo com o SEBRAE (2010), para fins de pesquisa, uma empresa do Setor Industrial é considerada 'MICRO' quando possui até 19 funcionários e 'PEQUENA' de 20 a 99. Esta classificação é válida também para a Construção Civil. Já para os Setores de Comércio e de Serviços, a categorização é de 'MICRO' para estabelecimentos de até 9 trabalhadores e 'PEQUENO' entre 10 e 49 assalariados.

A distribuição dos empregos formais em micro e pequenas empresas por setor apresenta algumas nuances em relação à distribuição dos empregos quando considerados todos os portes de empresas. O peso relativo do comércio no total de empregos aumenta na análise exclusiva dos pequenos negócios (até R\$ 3,6 milhões de faturamento anual). Mesmo no ERJ e na Cidade do Rio de Janeiro, apesar do setor de serviços continuar a ser o mais representativo em termos de geração de empregos nas MPE, o comércio ganha relevância, sendo responsável no estado por 34% dos empregos formais nas MPE e na Cidade do Rio de Janeiro por 30%.

Em relação às regiões, aquelas que oferecem, proporcionalmente, mais empregos no setor do comércio do que no de serviços são as Regiões Baixada Fluminense I e II (41% e 42%, respectivamente), Noroeste Fluminense (38%), Centro-Sul Fluminense (34%) e Serrana I (31%).

Já na Região Serrana I, o setor que mais emprega entre as MPE é a indústria (33%), realidade que não se repete nas outras regiões. Proporcionalmente, a construção civil possui maior representatividade no total de empregos em MPE no Norte Fluminense (8%). Já a agropecuária ganha relevância no emprego entre as MPE, com destaque para o Noroeste Fluminense e Centro-Sul Fluminense.

**Tabela 3 - Remuneração média (R\$) por setor e porte das empresas: Estado do Rio de Janeiro e regiões, 2015**

	Indústria			Construção Civil			Comércio			Serviços			Agropecuária			
	Total	Micro	Pequena	Média e Grande	Micro	Pequena	Média e Grande	Micro	Pequena	Média e Grande	Micro	Pequena	Média e Grande	Micro	Pequena	Média e Grande
ERJ	R\$ 2.882	R\$ 1.702	R\$ 2.467	R\$ 5.325	R\$ 1.783	R\$ 2.158	R\$ 2.555	R\$ 1.292	R\$ 1.545	R\$ 2.037	R\$ 1.643	R\$ 2.063	R\$ 3.587	R\$ 1.251	R\$ 1.491	R\$ 1.863
Cidade do Rio de Janeiro	R\$ 3.348	R\$ 2.216	R\$ 3.242	R\$ 5.906	R\$ 2.020	R\$ 2.281	R\$ 2.497	R\$ 1.425	R\$ 1.701	R\$ 2.314	R\$ 1.844	R\$ 2.243	R\$ 4.173	R\$ 1.640	R\$ 1.965	R\$ 1.207
Baixada Fluminense I	R\$ 1.959	R\$ 1.426	R\$ 2.167	R\$ 3.148	R\$ 1.457	R\$ 1.849	R\$ 2.344	R\$ 1.191	R\$ 1.350	R\$ 1.627	R\$ 1.277	R\$ 1.666	R\$ 2.322	R\$ 1.086	R\$ 1.218	R\$ -
Baixada Fluminense II	R\$ 2.043	R\$ 1.415	R\$ 2.094	R\$ 3.000	R\$ 1.579	R\$ 2.106	R\$ 3.221	R\$ 1.237	R\$ 1.434	R\$ 1.732	R\$ 1.349	R\$ 1.662	R\$ 2.350	R\$ 1.263	R\$ 1.437	R\$ -
Leste Fluminense	R\$ 2.191	R\$ 1.501	R\$ 1.970	R\$ 3.892	R\$ 1.945	R\$ 2.375	R\$ 2.253	R\$ 1.240	R\$ 1.433	R\$ 1.520	R\$ 1.458	R\$ 1.889	R\$ 2.742	R\$ 2.865	R\$ 2.690	R\$ 5.909
Região dos Lagos	R\$ 1.758	R\$ 1.278	R\$ 1.645	R\$ 1.970	R\$ 1.529	R\$ 1.554	R\$ 1.788	R\$ 1.170	R\$ 1.331	R\$ 1.420	R\$ 1.345	R\$ 1.696	R\$ 2.228	R\$ 1.090	R\$ 1.376	R\$ 1.043
Norte Fluminense	R\$ 3.892	R\$ 1.978	R\$ 3.276	R\$ 10.270	R\$ 1.535	R\$ 2.232	R\$ 3.374	R\$ 1.245	R\$ 1.571	R\$ 2.143	R\$ 1.447	R\$ 1.985	R\$ 3.617	R\$ 1.066	R\$ 1.304	R\$ 1.547
Noroeste Fluminense	R\$ 1.554	R\$ 1.165	R\$ 1.313	R\$ 1.588	R\$ 1.279	R\$ 1.215	R\$ -	R\$ 1.114	R\$ 1.290	R\$ 1.350	R\$ 1.415	R\$ 1.772	R\$ 1.957	R\$ 999	R\$ 994	R\$ -
Serrana I	R\$ 1.500	R\$ 1.083	R\$ 1.251	R\$ 1.828	R\$ 1.459	R\$ 1.437	R\$ 2.106	R\$ 1.107	R\$ 1.239	R\$ 1.463	R\$ 1.385	R\$ 1.716	R\$ 1.837	R\$ 1.019	R\$ 1.054	R\$ -
Serrana II	R\$ 1.857	R\$ 1.237	R\$ 1.634	R\$ 2.611	R\$ 1.392	R\$ 1.643	R\$ 1.482	R\$ 1.140	R\$ 1.311	R\$ 1.708	R\$ 1.349	R\$ 1.754	R\$ 2.572	R\$ 1.171	R\$ 1.326	R\$ 1.477
Centro-Sul Fluminense	R\$ 1.557	R\$ 1.479	R\$ 1.465	R\$ 1.574	R\$ 1.283	R\$ 1.539	R\$ 2.114	R\$ 1.127	R\$ 1.290	R\$ 1.372	R\$ 1.426	R\$ 1.638	R\$ 1.788	R\$ 1.088	R\$ 1.387	R\$ 1.227
Médio Paraíba	R\$ 1.966	R\$ 1.505	R\$ 1.917	R\$ 2.839	R\$ 1.361	R\$ 1.662	R\$ 1.715	R\$ 1.201	R\$ 1.380	R\$ 2.393	R\$ 1.323	R\$ 1.808	R\$ 2.060	R\$ 1.081	R\$ 1.246	R\$ 1.331
Costa Verde	R\$ 2.690	R\$ 1.817	R\$ 2.336	R\$ 4.995	R\$ 1.970	R\$ 2.428	R\$ 3.138	R\$ 1.176	R\$ 1.371	R\$ 1.401	R\$ 1.310	R\$ 1.810	R\$ 2.989	R\$ 1.303	R\$ 1.592	R\$ 1.384

Fonte: RAIS/MTPS

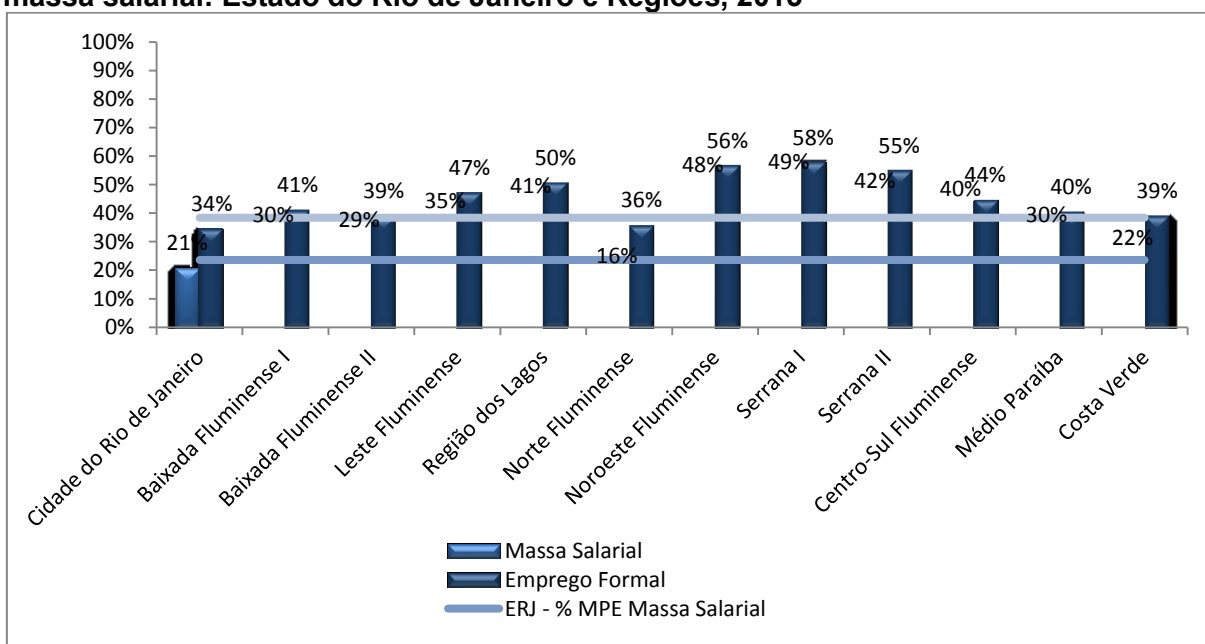
Nota: a. Considerando apenas vínculos ativos. b. Remuneração deflacionada para fevereiro de 2015.

Em termos de remuneração, as regiões Norte Fluminense e Cidade do Rio de Janeiro possuem as maiores médias do Estado, R\$ 3.891,60 e R\$ 3.347,66, respectivamente, sendo as únicas que estão acima da remuneração média do ERJ (R\$ 2.881,88). No outro extremo estão a Serrana I, Noroeste Fluminense e Centro-Sul Fluminense, com os menores valores totais.

Os setores de serviços e comércio, predominantes no ERJ, possuem no geral remunerações médias inferiores à dos setores da indústria e construção civil. No Norte Fluminense, por exemplo, a remuneração média das pequenas empresas industriais é quase o dobro (187%) das pequenas empresas do comércio na mesma região.

Em todos os setores, a remuneração média das MGE é superior à das MPE, com destaque para o emprego industrial, onde o valor chega a ser mais que o dobro nas MGE em comparação com as pequenas empresas e mais que o triplo da remuneração nas microempresas do setor no Estado.

**Gráfico 14 - Participação dos pequenos negócios no total de empregos formais e na massa salarial: Estado do Rio de Janeiro e Regiões, 2015**



Fonte: RAIS/MTPS. Nota: a. Considerando apenas vínculos ativos

A participação relativa das MPE pode ser verificada em termos de empregos e de contribuição para a massa salarial. Na Cidade do Rio de Janeiro (34%) e no Norte Fluminense (36%) os pequenos negócios têm uma participação menor no

total de empregos formais se comparado com a média estadual (38%). Já a região Serrana I, possui a maior participação das MPE no emprego formal (58%).

Em termos de participação na massa salarial, no ERJ, as MPE são responsáveis por 24% do total gerado. Em relação às regiões, novamente ficam abaixo desse percentual a Cidade do Rio de Janeiro (21%), o Norte Fluminense (16%) e a Costa Verde (22%).

O Norte Fluminense apresenta ainda a maior diferença entre as participações das MPE no emprego e na massa salarial (20 pontos percentuais), indicando que além das baixas participações, o salário nos pequenos negócios da região é muito inferior ao de outros portes de empresa. Já a região Centro-Sul Fluminense apresenta a menor diferença entre as participações das MPE no emprego e na massa salarial (apenas 5 pontos percentuais).

**Tabela 4 - Número absoluto e taxa de crescimento de empresas optantes pelo MEI: Estado do Rio de Janeiro e regiões, 2015 e 2016**

	2015	2016	Taxa de Crescimento (%)
ERJ	690.106	816.607	18,3%
Cidade do Rio de Janeiro	280.184	339.102	21,0%
Baixada Fluminense I	83.228	96.291	15,7%
Baixada Fluminense II	67.020	78.151	16,6%
Leste Fluminense	72.310	86.197	19,2%
Região dos Lagos	35.301	43.042	21,9%
Norte Fluminense	38.993	44.719	14,7%
Noroeste Fluminense	14.013	15.818	12,9%
Serrana I	16.223	16.274	0,3%
Serrana II	23.848	28.380	19,0%
Centro Sul Fluminense	12.021	14.738	22,6%
Médio Paraíba	35.130	40.236	14,5%
Costa Verde	11.835	13.659	15,4%

Fonte: Dados do Portal do Empreendedor

Em relação ao universo de empresas optantes pelo MEI, entre 2016 e 2015, o número de microempreendedores individuais aumentou de 690.106 para 816.607 no ERJ, o que corresponde a um crescimento de 18,3%.



A Cidade do Rio de Janeiro concentrava, em 2016, 41,5% do total de MEI do Estado, e além de ter o maior quantitativo de MEI, apresentou 58.918 novos cadastros de um ano para o outro. As demais regiões que compõem a RMRJ, Baixada Fluminense e Leste Fluminense, concentravam, respectivamente, 21,4% e 10,6% do total de MEI do Estado no mesmo período.

Além da Cidade do Rio de Janeiro, a Região Centro-Sul Fluminense (22,6%), Região dos Lagos (21,9%), Leste Fluminense (19,2%) e Serrana II (19%) também apresentaram aumento relativo superior ao verificado no ERJ do número de empresas optantes pelo MEI, de 2016 para 2015. A região Costa Verde possui a menor quantidade de optantes pelo MEI no ERJ, 13.659 em 2016. No entanto, o menor crescimento relativo se deu na Região Serrana I (0,3%).

**Tabela 5 - Número de optantes do simples nacional em 2015 e taxa de crescimento: Estado do Rio de Janeiro e regiões, 2014 e 2015**

	2014	2015	Taxa de Crescimento (%)
ERJ	150.991	157.258	4,2%
Cidade do Rio de Janeiro	62.003	64.658	4,3%
Baixada Fluminense I	10.756	11.391	5,9%
Baixada Fluminense II	10.817	11.239	3,9%
Leste Fluminense	15.990	17.012	6,4%
Região dos Lagos	8.045	8.390	4,3%
Norte Fluminense	10.705	11.301	5,6%
Noroeste Fluminense	4.076	4.184	2,6%
Serrana I	5.782	5.788	0,1%
Serrana II	7.219	7.360	2,0%
Centro Sul Fluminense	3.000	3.013	0,4%
Médio Paraíba	9.769	9.980	2,2%
Costa Verde	2.829	2.942	4,0%

Fonte: RAIS/MTPS

No ERJ, há cerca de 157 mil estabelecimentos registrados no Simples Nacional, regime único de arrecadação dirigido às microempresas e empresas de pequeno porte através da Lei Geral 123 de 2006. Entre 2015 e 2014, 6.267 empreendedores passaram a ser tributados pelo regime, um aumento em 4,2%.

Todas as regiões do estado também apresentaram aumento no número de favorecidos pelo Simples Nacional, com destaque para o Leste Fluminense, que obteve a maior taxa de crescimento (6,4%), sendo superior a registrada no estado, o equivalente a 1.022 novas empresas no sistema. Já a Região Serrana I apresentou o menor crescimento no período, com apenas 0,1%, num total de 6 novos optantes.

## **2.4 Organograma**

O Sebrae/RJ é dirigido por um Conselho Deliberativo Estadual (CDE-RJ) composto por entidades representativas da indústria, do comércio, da agricultura e do setor de serviços, além de representantes do poder público estadual e de entidades técnico-científicas.

A partir do exercício de 2015, a presidência do CDE-RJ passou a ser exercida pela representante da Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN), por meio da Sra. Ângela Maria Machado da Costa, que renunciou ao cargo em 07/12/2016, tendo assumido o cargo de presidente do CDE-RJ, a vice presidente do CDE, a Sra. Carla Christina Fernandes Pinheiro, representante da FECOMERCIO.

O Sebrae/RJ ainda possui um Conselho Fiscal e três Diretorias Executivas, sendo: Superintendência - Sr. Cezar Rogelio Vasquez; Produto e Atendimento - Sr. Armando Augusto Clemente ;e Desenvolvimento - Sr. Evandro Peçanha Alves.

Em 2016, o Sebrae/RJ não apresentou mudanças em sua estrutura organizacional, que foi aprovada em 29/11/2012 pelo CDE-RJ, Resolução nº 7 de 29/11/2012, com base no Direcionamento Estratégico 2013-2022. Assim, a Diretoria Superintendência apresentou a seguinte forma: Assessoria de Auditoria e Controle, Assessoria de Comunicação, Assessoria Jurídica, Assessoria de Ouvidoria, Gerência Administrativa Financeira (Coordenação de Administração, Coordenação de Finanças, Coordenação de Gestão de Pessoas, Coordenação de Licitações), Gerência de Articulação Institucional (Coordenação de Empreendedorismo em Comunidades Pacificadas, Coordenação Porto Maravilha Cidadão, Coordenação do Programa Sebrae 2016), Gerência de Gestão Estratégica (Coordenação de Planejamento) e Gerência de Políticas Públicas.

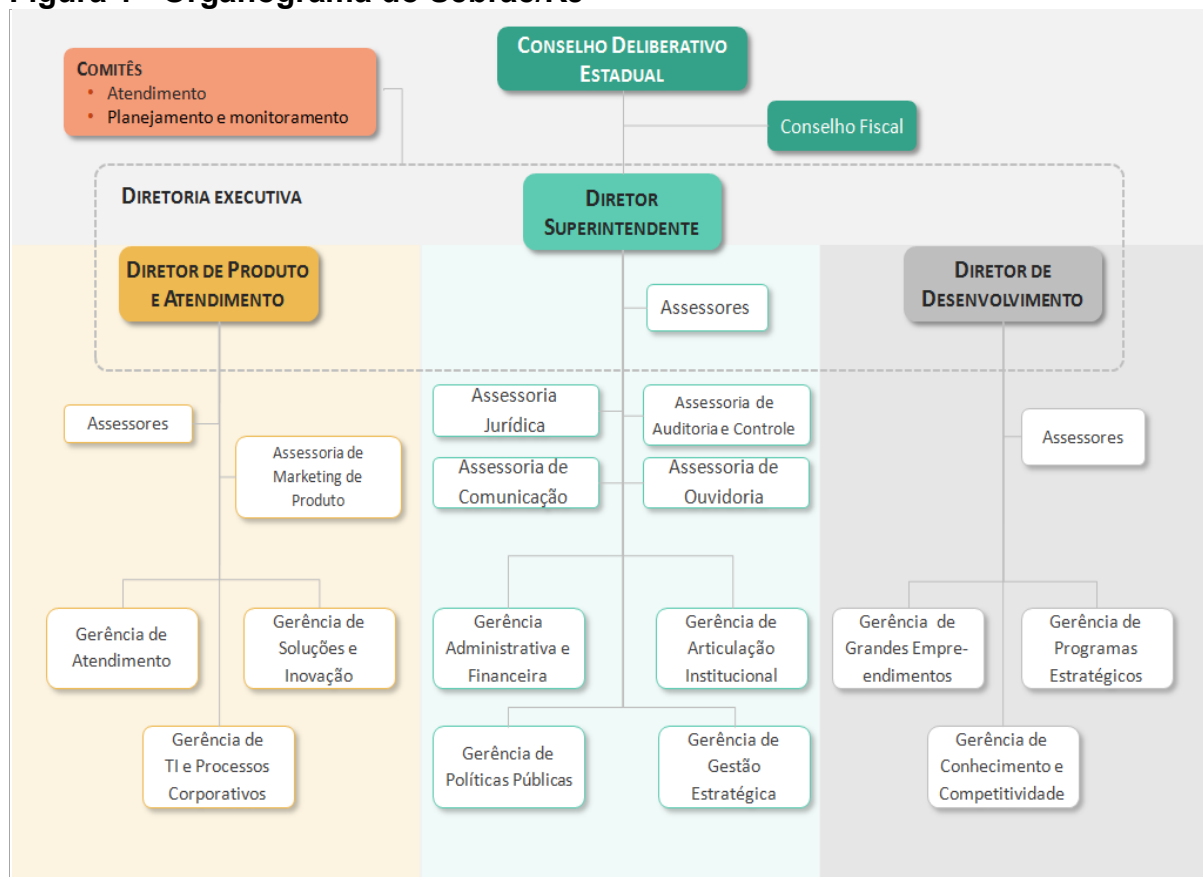
A Diretoria de Produto e Atendimento manteve sua estrutura: Assessoria de Marketing de Produto, Gerência de Atendimento (14 Coordenações Regionais e Central de Relacionamento), Gerência de Soluções e Inovação (Coordenação de

Monitoramento e Acompanhamento), Gerência de Tecnologia da Informação e Processos Corporativos (Coordenação de Soluções e Automação).

Esta diretoria ainda foi responsável, no Rio de Janeiro, pela execução e coordenação de cinco Programas Nacionais: Agentes Locais de Inovação (ALI), Negócio a Negócio, Sebrae Mais, Sebraetec e Educação Empreendedora.

A Diretoria de Desenvolvimento também manteve sua estrutura: Gerência de Conhecimento e Competitividade, Gerência de Grandes Empreendimentos e Gerência de Programas Estratégicos (Coordenação de Alimentos, Coordenação de Base Tecnológica, Coordenação de Construção Civil, Coordenação de Economia Criativa, Coordenação de Moda, Coordenação de Petróleo e Gás; Coordenação de Turismo). Esta diretoria também coordenou/executou o Programa Nacional Território da Cidadania.

**Figura 1 - Organograma do Sebrae/RJ**



Fonte: Sebrae/RJ.

No âmbito da estrutura organizacional, destacam-se as funções de confiança (Gerente, Coordenador, Assessor de Área, Assessor de Diretoria ou Assessor do CDE), que podem ser providas por empregados do Sebrae ou por profissionais externos, indicados pela Diretoria Executiva – Direx ou pelo Conselho Deliberativo Estadual - CDE.

As funções de confiança são de responsabilidade transitória e de caráter de confiança, não sendo consideradas segmentos de carreira. Quando ocupadas por profissionais externos indicados, são vinculadas aos mandatos das Diretorias ou do Presidente do CDE.

Portanto, essas funções têm como principais atribuições: Planejar, dirigir, orientar e coordenar a execução das atividades de uma Área/Unidade, mobilizando esforços das pessoas que compõem sua equipe para propósitos comuns, estimulando o comprometimento com as estratégias e os resultados do Sebrae.

A seguir, pode-se observar a tabela contendo a estrutura detalhada, com os respectivos responsáveis que atuaram durante o exercício de 2016.

**Superintendência**

Área	Síntese da Missão	Principais temas de atuação
<b>Diretoria Superintendência</b>	Fazer cumprir as políticas, diretrizes, e prioridades emanadas do CDN e do CDE, as decisões de seus Presidentes, além das resoluções e decisões do CDN, as resoluções do CDE, da Diretoria Executiva do SEBRAE e do próprio SEBRAE/RJ.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocar e presidir as reuniões da Diretoria Executiva</li> <li>• Baixar os atos e resoluções aprovadas pela Diretoria Executiva</li> <li>• Decidir sobre a demissão e demais atos de movimentação de pessoal, bem como processar a admissão</li> <li>• Prover as funções de confiança previstas na estrutura operacional</li> <li>• Supervisionar e coordenar, em conjunto com os demais Diretores, a elaboração das propostas, que devam ser submetidas ao CDE</li> </ul>
<b>Gerência de Gestão Estratégica</b>	Assessorar a Diretoria Executiva na formulação e gestão estratégica do Sebrae/RJ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plano Estratégico e PPA</li> <li>• Modelos de organização e gestão</li> <li>• Contratualização de metas</li> <li>• Monitoramento de resultados</li> </ul>
<b>Gerência de Políticas Públicas</b>	Contribuir para a criação e fortalecimento de um ambiente de negócios propício e favorável à competitividade e ao desenvolvimento sustentável das MPE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articulação com os poderes públicos</li> <li>• Avaliação de oportunidades e impactos</li> <li>• Apoio no desenvolvimento de líderes</li> <li>• Análise constante das políticas públicas</li> </ul>
<b>Gerência de Articulação Institucional</b>	Potencializar os resultados de articulação do Sebrae/RJ para os temas de interesse institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relações institucionais para assuntos de interesse geral</li> <li>• Parcerias corporativas</li> <li>• Apoio aos projetos especiais e internacionais</li> </ul>
<b>Gerência Administrativo-Financeira</b>	Assessorar e apoiar o processo decisório e as reuniões da Diretoria Executiva e prestar serviços de suporte financeiro, logístico e RH	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoio ao processo decisório da Diretoria Executiva</li> <li>• Atividades de Recursos Humanos</li> <li>• Atividade de Finanças e Administração</li> <li>• Atividades de Logística e Suprimentos</li> </ul>

<b>Assessoria de Auditoria e Controle</b>	Examinar periodicamente o cumprimento de normas e instrumentos legais e formais e dos orçamentos aprovados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliação de não conformidade e irregularidades</li> <li>• Monitoramento dos planos de ação</li> </ul>
<b>Assessoria Jurídica</b>	Assessorar a Diretoria Executiva e as demais áreas do SEBRAE/RJ em todos os temas de natureza jurídica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pareceres de natureza jurídica</li> <li>• Representação e defesa de interesses</li> <li>• Análise de instrumentos jurídicos</li> </ul>
<b>Assessoria de Ouvidoria</b>	Garantir um canal permanente de comunicação com o público externo e interno para assuntos não solucionados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encaminhamento das solicitações às unidades</li> <li>• Garantia da qualidade das respostas</li> <li>• Avaliação da satisfação do atendimento recebido</li> </ul>
<b>Assessoria de Comunicação</b>	Promover e zelar pela imagem do Sebrae/RJ junto aos seus públicos de interesse, externos ou internos à organização	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento de padrões de comunicação</li> <li>• Comunicação Interna</li> <li>• Assessoria de Imprensa</li> <li>• Eventos</li> </ul>



## Diretoria de Produto e Atendimento

Área	Síntese da Missão	Principais temas de atuação
<b>Diretoria de Produto e Atendimento</b>	A Diretoria de Produto e Atendimento é composta por uma assessoria de Marketing de Produto e três gerências com suas respectivas unidades, que estão detalhadas a seguir. Esta Diretoria foi estruturada com uma lógica de eficiência operacional, de forma a poder entregar as melhores soluções, e no melhor prazo possível, aos diversos clientes do Sebrae, atuando com eficiência, eficácia e escala.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esta Diretoria foi estruturada com uma lógica de eficiência operacional, de forma a poder entregar as melhores soluções, e no melhor prazo possível, aos diversos clientes do Sebrae, atuando com eficiência, eficácia e escala</li> </ul>
<b>Assessoria de Marketing de Produto</b>	Propor, coordenar, implantar e avaliar estratégias, planos e ações de marketing, com vista a estimular a demanda das MPE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboração e execução dos Planos de Marketing</li> <li>• Posicionamento e precificação dos produtos e serviços</li> <li>• Disponibilização e distribuição dos produtos e serviços</li> <li>• Avaliação da satisfação dos clientes</li> </ul>
<b>Gerência de Atendimento</b>	Disseminar e transferir informações e soluções a empreendedores atuais e potenciais, atendendo às suas necessidades e promovendo seu desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atendimento presencial na ponta</li> <li>• Escritórios Regionais</li> <li>• Estruturação e execução de projetos regionais</li> <li>• Diversificação dos canais de relacionamento e parcerias</li> </ul>
<b>Gerência de Soluções e Inovação</b>	Promover a geração, o desenvolvimento, a melhoria, a aquisição, a disponibilização e a disseminação de soluções e produtos voltados para atendimento, em todas as suas modalidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento de soluções e produtos</li> <li>• Análise da aplicação das soluções</li> <li>• Monitoramento do portfólio</li> </ul>
<b>Gerência de TI e Processos Corporativos</b>	Desenvolver, implantar e disseminar a gestão de processos e disponibilizar serviços e infraestrutura de TIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escritório de Processos</li> <li>• Monitoramento da qualidade dos processos</li> <li>• Serviços e soluções de TIC</li> </ul>

## Diretoria de Desenvolvimento

Área	Síntese da Missão	Principais temas de atuação
<b>Diretoria de Desenvolvimento</b>	A Diretoria de Desenvolvimento, tem um foco exclusivo nos projetos coletivos de desenvolvimento local e inserção das MPE nas grandes cadeias produtivas do estado. Neste sentido, o Sebrae/RJ não tem a pretensão de atuar em todos os segmentos dos setores socioeconômicos, definindo uma estratégia clara de priorização nos segmentos de maior vocação do estado e nas grandes oportunidades de investimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Foco exclusivo nos projetos coletivos de desenvolvimento local e inserção das MPE nas grandes cadeias produtivas do estado</li> </ul>
<b>Gerência de Grandes Empreendimentos</b>	Atuar junto aos grandes investimentos e empreendimentos públicos e privados do Estado do Rio de Janeiro visando o aumento do fornecimento local das MPE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plano de negócios para cada grande empreendimento</li> <li>• Identificação de oportunidades e impactos</li> <li>• Articulação com principais atores</li> <li>• Concepção, estruturação e execução de projetos</li> </ul>
<b>Gerência de Programas Estratégicos</b>	Promover, com ênfase em projetos e ações, a competitividade e o desenvolvimento sustentável das MPE, nos setores socioeconômicos, tecnológicos e culturais prioritários do Estado do RJ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plano de negócios para cada setor prioritário</li> <li>• Identificação de oportunidades e impactos</li> <li>• Articulação com principais atores</li> <li>• Concepção, estruturação e execução de projetos</li> </ul>
<b>Gerência de Conhecimento e Competitividade</b>	Gerar, organizar e disseminar conhecimento tendo em vista a aprofundamento da compreensão das áreas internas e do público externo a respeito da realidade e perspectivas das MPE e dos setores estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pesquisas e estudos</li> <li>• Análises setoriais e conjunturais</li> <li>• Gestão do conhecimento</li> <li>• Redes de conhecimento</li> </ul>

**Tabela 6 - Diretorias/Unidades do Sebrae/RJ e seus responsáveis/cargos em 2016**

<b>Diretorias/Unidades</b>	<b>Responsável titular</b>	<b>Função</b>	<b>Início</b>	<b>Término</b>
<b>Diretoria de Superintendência</b>	<b>Cezar Rogelio Vasquez</b>	<b>Diretor</b>	<b>01/01/2015</b>	<b>-</b>
Assessoria de Auditoria	Joaquim do Amorim Filho	Gerente	10/01/2013	-
Assessoria de Comunicação	Fernando de Moraes Lima Silveira	Gerente	10/01/2013	-
Assessoria Jurídica	Gabriel Nogueira Portella N. Pinto Bravo	Gerente	10/01/2013	-
Assessoria de Ouvidoria	Walcyr Borges	Gerente	10/01/2013	-
Gerência Administrativa e Financeira	Marcus Maurell Monteiro	Gerente	10/01/2013	-
Coordenação de Administração	Marcelo da Silva Gomes	Coordenador	10/06/2013	-
Coordenação de Finanças	Antonio Carlos Campos dos Santos	Coordenador	10/01/2013	-
Coordenação de Gestão de Pessoas	Marcia Bontorim	Coordenadora	10/01/2013	-
Coordenação de Licitações	Roberto de Mendonça e Silva	Coordenador	29/09/2014	-
Gerência de Articulação Institucional	Frederico José Bandeira de Mello	Gerente	10/01/2013	-
Coord. Empreend. em Comun. Pacificadas	Carla Geraldo de M. Teixeira Panisset	Coordenadora	10/01/2013	-
Coordenação Porto Cidadão	Flavia Cristina Guerra dos Santos Barbieri	Coordenadora	10/01/2013	-
Coordenação do Programa Sebrae 2016	Francisco José Marins Ferreira	Coordenador	10/01/2013	-
Gerência de Gestão Estratégica	Francisco José da Nóbrega Cesarino	Gerente	10/01/2013	-
Coordenação de Planejamento	Marcelo Pereira de Sousa	Coordenador	24/09/2014	-
Gerência de Políticas Públicas	Andréia Crócamo	Gerente	10/01/2013	-
<b>Diretoria de Produtos e Atendimento</b>	<b>Armando Augusto Clemente</b>	<b>Diretor</b>	<b>01/01/2015</b>	<b>-</b>
Assessoria de Marketing de Produtos	Wannessa de Santana Lima	Coordenadora	06/05/2013	-
Gerência de Atendimento	Rodrigo Octavio Brantes	Gerente	10/01/2013	-
Central de Atendimento	Flávia Brasil Luna	Coordenadora	30/07/2013	-
Coordenação Gestão e Monitoramento do Atendimento	Letícia Pacheco de Mendonça	Coordenadora	30/07/2013	-
Coordenação - Baixada Fluminense I	Décio Luiz F. Lima	Coordenador	10/01/2013	-
Coordenação - Baixada Fluminense II	Margareth Kelly Nascimento Souza	Coordenadora	30/07/2013	-
Coordenação - Centro Sul	Jorge Luiz Gomes Pinho	Coordenador	10/01/2013	-
Coordenação - Cidade do Rio de Janeiro I	Davi Abrantes de Figueiredo	Coordenador	10/01/2013	-
Coordenação - Cidade do Rio de Janeiro II	Denise Schalom Kutwak	Coordenadora	30/07/2013	-
Coordenação - Cidade do Rio de Janeiro III	Leandro Luis de Sousa Marinho	Coordenador	30/07/2013	-
Coordenação - Costa Verde	Jose Leôncio de Andrade Neto	Coordenador	30/07/2013	-
Coordenação - Região dos Lagos	Ana Claudia Melo Vieira	Coordenadora	10/01/2013	-
Coordenação - Leste Fluminense	Américo Diniz Neto	Coordenador	10/01/2013	-

Coordenação - Médio Paraíba	Ana Lucia de Araujo Lima	Coordenadora	10/01/2013	-
Coordenação - Noroeste	Nelson Rocha Filho	Coordenador	10/01/2013	-
Coordenação - Norte	Gilberto Soares dos Reis	Coordenador	10/01/2013	-
Coordenação - Serrana I	Fernanda da Silva Gripp	Coordenadora	10/01/2013	-
Coordenação - Serrana II	Cláudia Pacheco	Coordenadora	30/07/2013	-
Gerência de Soluções e Inovação	Ricardo Wargas de Farias	Gerente	10/01/2013	-
Coordenação de Monit. e Acompanh.	Doris Ziegler	Coordenadora	30/07/2013	-
Gerência de TI e Processos Cooperativos	Marcelo Alves de Lima	Gerente	10/01/2013	-
Coordenação de Soluções e Automação	Fernando Capobiango Veronese	Coordenador	30/07/2013	-
<b>Diretoria de Desenvolvimento</b>	<b>Evandro Peçanha Alves</b>	<b>Diretor</b>	<b>01/01/2015</b>	-
Gerência de Conhecimento e Competitividade	Cezar Kirszenblatt	Gerente	10/01/2013	-
Gerência de Grandes Empreendimentos	Renato Regazzi	Gerente	10/01/2013	-
Gerência de Programas Estratégicos	Marc Diaz	Gerente	10/01/2013	-
Coordenação de Alimentos	Mariangela Rosseto Champoudry	Coordenadora	10/01/2013	-
Coordenação de Base Tecnológica	Ivan Constant Filho	Coordenador	10/01/2013	24/02/2016
	Paulo Roberto Cezar de Andrade	Coordenador	28/03/2016	
Coordenação de Construção Civil	Marcos Augusto C. de Vasconcellos	Coordenador	10/01/2013	-
Coordenação de Economia Criativa	Heliana Marinho da Silva	Coordenadora	10/01/2013	-
Coordenação de Moda	Fabiana Pereira Leite e Souza Mello	Coordenadora	21/02/2013	-
Coordenação de Petróleo e Gás	Antonio Batista Ribeiro Neto	Coordenador	10/01/2013	-
Coordenação de Turismo	Margareth de Sousa G. Carvalho	Coordenadora	21/02/2013	-
CRAB	Heliana Marinho da Silva	Coordenadora	30/06/2014	-

Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas do Sebrae/RJ.

## 2.5 Macroprocessos finalísticos

A cadeia de valor é o modelo que representa o conjunto de macroprocessos por meio dos quais a organização Sebrae/RJ atende as necessidades dos clientes. Nela são apresentados os processos finalísticos (estratégicos e de negócios), aqueles associados à geração de valor para os clientes, e de suporte, que sustentam as atividades primárias fornecendo insumos adquiridos, tais como: tecnologia e recursos humanos. Também fazem parte da cadeia de valor os atores reguladores e direcionadores, atores externos e os resultados gerados para a sociedade, ambiente e MPE.

**Figura 2 - Visão Conceitual da Cadeia de Valor e Processos**

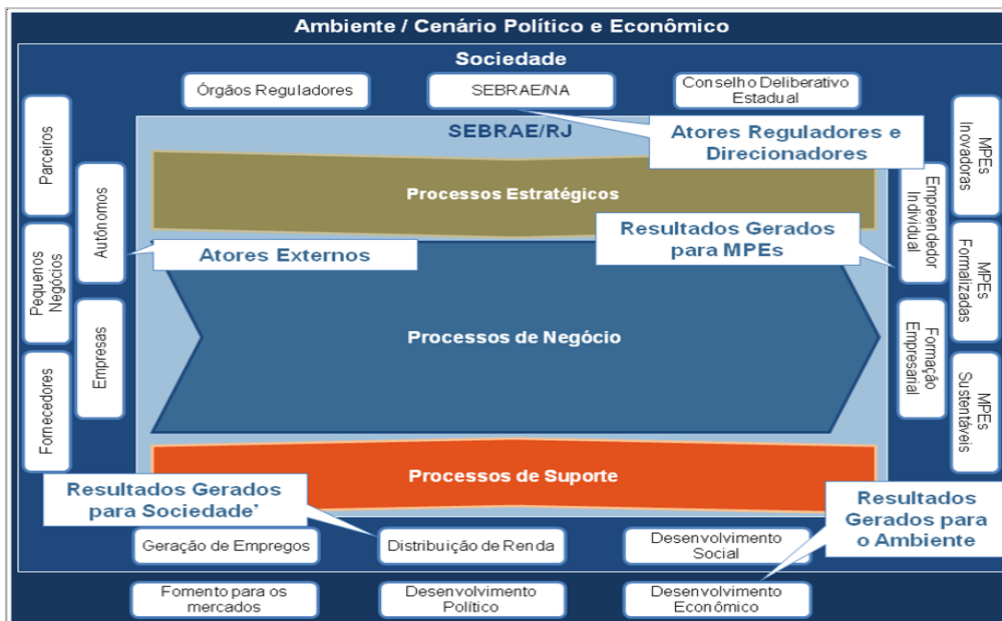


Fonte: Sebrae/RJ.

Os benefícios a serem obtidos com a elaboração da cadeia de valor do Sebrae/RJ são:

- Criação de uma identidade da proposição de valor da organização;
- Associação da estratégia aos processos;
- Suporte para a definição organizacional;
- Fornecimento de insumos para estruturar os indicadores de desempenho;
- Apoio à definição e priorização de projetos de melhoria e inovação;
- Permite uma visão processual da organização.

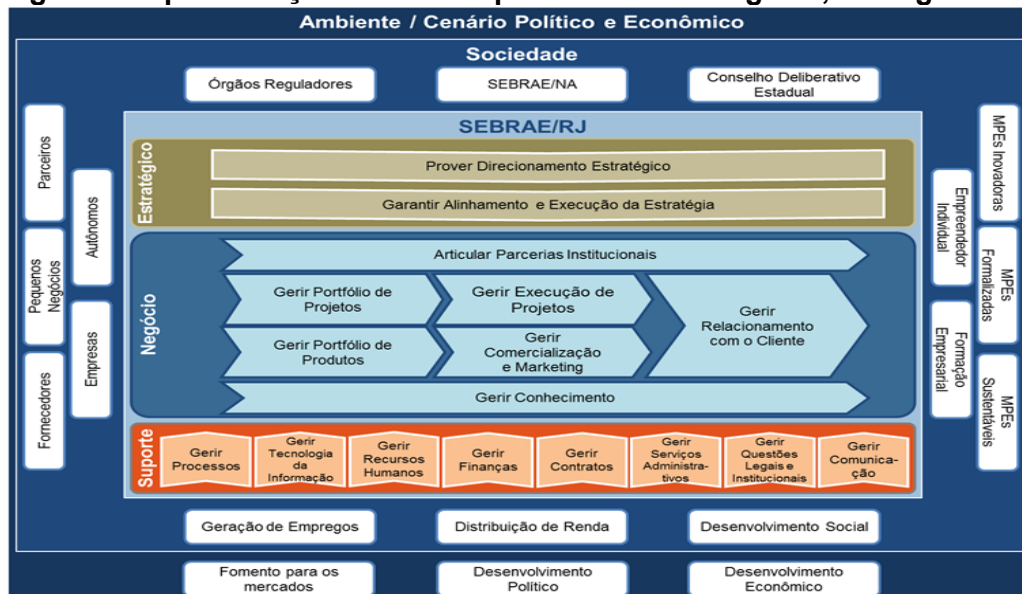
**Figura 3 - Cadeia de Valor do Sebrae/RJ**



Fonte: Sebrae/RJ.

Com a elaboração da Cadeia de Valor, foram identificados os atores externos do Sebrae/RJ, os reguladores e direcionadores, os resultados que os processos de negócio geram para as MPE, para a sociedade e para o ambiente político e econômico em que estão inseridos.

**Figura 4 - Apresentação dos macroprocessos estratégicos, de negócio e de suporte**



Fonte: Sebrae/RJ.

A cadeia de valor com os macroprocessos do SEBRAE/RJ foi montada sob três perspectivas: estratégica, negócio e suporte. A perspectiva estratégica é voltada para a definição e acompanhamento das diretrizes e objetivos do SEBRAE/RJ,

garantindo alinhamento com os mesmos elementos do Sebrae/NA. A perspectiva de negócio (atividades finalísticas – agregam valor diretamente ao cliente) trata da atividade-fim do SEBRAE/RJ, ou seja, dos projetos e produtos utilizados para prover os resultados para as MPE. Já a perspectiva de suporte é voltada para o SEBRAE/RJ com o intuito de fornecer os serviços para seu funcionamento, manutenção e atendimento às exigências legais, enquanto organização.



Listamos abaixo todos os macroprocessos que fazem parte da Cadeia de Valor do SEBRAE/RJ e alguns exemplos dos seus respectivos processos.

Prover Direcionamento Estratégico – conjunto de procedimentos para definir e manter as diretrizes e objetivos estratégicos do SEBRAE/RJ. Seguem os principais exemplos de processos:

- Monitorar Ambiente Político, Econômico e Social
- Formular Plano Estratégico
- Desdobrar Estratégia Corporativa em Estratégia de Gestão
- Comunicar Estratégia
- Definir Metas Estratégicas
- Desdobrar Metas Estratégicas em Indicadores de Processos
- Gerir Estratégia de Inovação e Eficiência Operacional
- Desenvolver e gerir estratégia e políticas de Recursos Humanos, TI, Marketing e Comunicação

Garantir Alinhamento e Execução da Estratégia – procedimentos relativos à verificação da aderência das ações do SEBRAE/RJ com suas diretrizes e seus objetivos. Seguem os principais exemplos de processos:

- Monitorar e Comunicar Resultados da Estratégia Organizacional
- Monitorar Aderência dos Projetos ao Planejamento Estratégico e PPA
- Identificar Portfólio de Projetos de Gestão Interna
- Gerir Planos de Ação de Projetos de Gestão Interna
- Comunicar Resultados dos Projetos de Gestão Interna à Organização
- Mensurar Resultados Globais da Estratégia
- Realizar Auditorias Internas
- Monitorar Indicadores Estratégicos

Articular Parcerias Institucionais – procedimentos que visam estruturação e administração das parcerias institucionais que o SEBRAE/RJ mantém. Seguem os principais exemplos de processos:

- Administrar Relacionamentos Institucionais
- Atender Demandas por Articulação
- Definir Estratégias de Articulação
- Especificar Necessidades de Articulação
- Executar Ação de Articulação
- Monitorar e Avaliar Resultados das Ações de Articulação

Gerir Portfólio de Projetos – agrupamento de procedimentos para gestão do portfólio de projetos do SEBRAE/RJ. Seguem os principais exemplos de processos:

- Aprovar PPA e Orçamento
- Definir Diretrizes do PPA e Orçamento
- Elaborar Distribuição das Metas Mobilizadoras
- Elaborar PPA e Orçamento

Gerir Execução de Projetos – grupo de procedimentos que permitem a execução, monitoramento e avaliação dos projetos do SEBRAE/RJ. Seguem os principais exemplos de processos:



- Avaliar os Resultados Finais do Projeto
- Avaliar os Resultados Parciais do Projeto
- Contratualizar Projeto
- Estruturar Plano do Projeto
- Gerenciar Execução das Ações do Projeto
- Monitorar Resultados Físicos e Financeiros do Projeto
- Realizar Encerramento do Projeto
- Solicitar Aporte e Redução de Recursos em Projetos

Gerir Portfólio de Produtos – procedimentos utilizados para gestão do portfólio de produtos do SEBRAE/RJ. Seguem os principais exemplos de processos:

- Ativar e Disseminar Produtos
- Avaliar Desempenho de Mercado dos Produtos
- Avaliar Portfólio de Produtos
- Coletar Demandas por Produto
- Coletar Ideias para Produto
- Executar Desenvolvimento do Produto
- Internalizar Produto Externo
- Monitorar e Avaliar Desenvolvimento do Produto
- Planejar Desenvolvimento do Produto

Gerir Comunicação – procedimentos para comunicação interna e externa do SEBRAE/RJ. Seguem os principais exemplos de processos:

- Solicitar Autorização para Uso da Marca
- Criar Materiais no Portfólio
- Solicitar Materiais
- Gerir Comunicação Institucional
- Produzir Materiais do Portfólio

Gerir Comercialização e Marketing – procedimentos para gestão de marketing e comercialização do SEBRAE/RJ. Seguem os principais exemplos de processos:

- Definir Estratégias de Comercialização

- Definir Políticas de Venda
- Estruturar Pacotes de Solução
- Estruturar Plano de Marketing Externo dos Produtos
- Negociar Comercialização com Grandes Empresas e Outras Instituições
- Precificar Produto

Gerir relacionamento com o cliente – conjunto de procedimentos para manutenção e execução do atendimento às MPE pelo SEBRAE/RJ. Seguem os principais exemplos de processos:

- Avaliar Atendimento
- Gerir Agendamento
- Gerir Solicitação de Demanda para Call Center
- Realizar Atendimento Individual Online
- Realizar Atendimento Individual Presencial - PDC
- Realizar Atendimento Individual Telefônico Receptivo
- Realizar Atendimento Individual Telefônico
- Realizar Consultoria
- Gerir Portfólio de Eventos do Sebrae/RJ
- Alinhar Estratégia e Execução da Feira
- Captar Expositores da Feira
- Captar Parcerias e Patrocínios da Feira
- Estruturar Feira
- Estruturar Grade de Eventos da Feira
- Executar Feira
- Executar Pós-Feira
- Gerir Atendimento
- Gerir Colaboradores da Feira
- Gerir Compras
- Gerir Comunicação da Feira
- Gerir Conhecimento da Feira
- Gerir Contratos da Feira
- Gerir Infraestrutura de TI da Feira

- Gerir Licitações da Feira
- Gerir Ouvidoria da Feira
- Gerir Responsabilidade Socioambiental da Feira
- Gerir Riscos e Compliance da Feira
- Gerir Rotinas da Feira
- Administrar Relacionamento com Cliente
- Prestar Informações
- Prover Publicações

Gerir Conhecimento – procedimentos utilizados para direcionar e aplicar o planejamento estratégico do SEBRAE/RJ, estruturar o Plano de Trabalho que direcionará a execução de Gerir Conhecimento, disseminar o conhecimento internamente ou externamente através de um meio predefinido e estruturar a metodologia de compartilhamento de conhecimento no Sebrae. Seguem os principais exemplos de processos:

- Realizar Pesquisas
- Gerir Estratégias de Conhecimento
- Gerir Base de Conhecimento
- Disseminar Conhecimento
- Compartilhar Conhecimento

Gerir Processos – procedimentos para utilização da metodologia do Escritório de Processos e Tecnologia, que abrangem processos e ferramentas necessários para fomentar no SEBRAE/RJ um maior alinhamento entre as prioridades estratégicas, esforços de melhoria de processos e a definição e implantação de tecnologias. Esta metodologia possibilita a consolidação e amadurecimento das iniciativas de processos de negócio da organização, atuando como fonte de orientação e de coordenação destas iniciativas, auxiliando no monitoramento dos resultados e trazendo uma visão completa sobre as atividades finalísticas (entregam valor diretamente ao cliente), estratégicas e de suporte (contribuição indireta ao cliente), garantindo coerência e aderência entre elas. Seguem os principais exemplos de processos:

- Administrar Demandas do Escritório

- Analisar Processos e Quantificar Ganhos
- Aprender sobre a Execução dos Processos
- Avaliar Necessidades de Automação dos Processos
- Capacitar Colaboradores em Processos
- Construir Visão de Futuro
- Definir Recursos Necessários de Infra
- Desdobrar a Estratégia para Processos
- Disseminar Cultura e Resultados de BPM
- Elaborar Portfólio de Projetos de Processos
- Encerrar Gerência do Projeto ou Fase
- Entender e Mensurar Situação Atual
- Entregar Recursos de Infra
- Especificar e Implementar as Iniciativas de TI para Automação dos Processos
- Executar Plano de Gerência do Projeto
- Gerenciar Maturidade de BPM
- Gerenciar Mudança do Projeto
- Gerenciar Portfólio de Projetos de Processos
- Gerir o Escritório de Processos
- Homologar e Encerrar as Iniciativas de TI para Automação dos Processos
- Implementar Processo e Realizar Operação Assistida
- Monitorar Performance, Riscos e Conformidade
- Padronizar e Implementar Melhoria Contínua
- Planejar as Iniciativas de Infra
- Planejar as Iniciativas de TI para Automação dos Processos
- Planejar Gerência do Projeto
- Prospectar Demandas e Oportunidades
- Redesenhar Processo e Preparar Implantação

Gerir Tecnologia da Informação – procedimentos para atendimento de suporte, planejamento e execução de projetos de TI, provimento e manutenção de infraestrutura, segurança da informação e gestão do conhecimento. Seguem os principais exemplos de processos:

- Acesso a Sistemas
- Alterar Conta de Rede
- Alterar Caixas de E-mails
- Abrir um Incidente
- Ativar ou Desativar Conta de Rede
- Criar Novo Usuário de Rede
- Criar Caixas de E-mails
- Disponibilizar Informação
- Executar Rotina de Controles Internos
- Instalar Software
- Migrar Dados para o SIAC
- Prestar Conta de Viagem para Atendimento de TI
- Realizar Bloqueio e Desbloqueio de Contas
- Remover Conta de Rede
- Remover Caixas de E-mails
- Solicitar Serviços e Equipamentos de TI
- Solicitar Nova Senha de Acesso à Rede
- Solicitar Viagem para Atendimento de TI
- Verificar Divergências entre AD e Supravizio
- Verificar Divergências na Folha de Pagamento
- Verificar Caixas de E-mails
- Verificar Contas Expiradas

Gerir Recursos Humanos – processos para captação, manutenção e desenvolvimento de colaboradores, credenciados e estagiários. Seguem os principais exemplos de processos:

- Realizar Controle da Alocação de Recursos
- Realizar Curso Curta Duração
- Realizar Curso Longa Duração
- Realizar Cursos de Idiomas
- Realizar Treinamento Interno
- Solicitar Contratação de Estagiários
- Solicitar Férias de Estagiários

- Realizar Avaliação e Desligamento de Estagiários
- Gozar Férias

Gerir Finanças – grupo de procedimentos para gestão financeira do SEBRAE/RJ, com operação do orçamento, tesouraria, fluxo de caixa e contabilidade.

Seguem os principais exemplos de processos:

- Autorizar Pagamento
- Realizar Controle de Faturas
- Realizar o Fechamento Financeiro
- Realizar Pagamentos
- Registrar Fatos Contábeis

Gerir Serviços Administrativos – procedimentos para gestão dos serviços administrativos. Seguem os principais exemplos de processos:

- Solicitar Manutenção Predial
- Armazenar Materiais
- Atender Demanda de Materiais do Portfólio
- Controlar Níveis de Estoque de Materiais
- Gerir Materiais
- Realizar Descarte de Materiais
- Realizar Inventário Físico do Estoque de Materiais
- Solicitar Locação de Equipamentos
- Solicitar Locação de Veículos
- Solicitar Viagem - Nacional
- Central de Distribuição
- Solicitar Serviços de Buffet

Gerir Questões Legais e Institucionais – conjunto de procedimentos do SEBRAE/RJ de ordem jurídica. Seguem os principais exemplos de processos:

- Atender Demandas Jurídicas
- Atender Demandas Internas de Ouvidoria
- Realizar Processo Decisório

Gerir Contratos – agrupamento de procedimentos para execução de licitações e gestão de contratos e convênios do SEBRAE/RJ. Seguem os principais exemplos de processos:

- Administrar Contratos e Convênios
- Assinar Contrato
- Elaborar Termo de Aditivo do Convênio
- Emitir Ordem de Compra/ Ordem de Pagamento
- Enviar Ordem de Compra/Nota Fiscal para Contabilidade
- Executar Convênio
- Gerir Execução Financeira dos Contratos
- Gerir Qualidade dos Serviços Contratados
- Monitorar Contrato
- Monitorar Recebimentos de Contratos ou Convênios
- Monitorar a Vigência do Contrato
- Realizar Licitação para Compra de Bens/Serviços
- Realizar Termo de Encerramento do Contrato
- Solicitar Concessão de Patrocínio

### **PSEG – Programa Sebrae de Excelência em Gestão**

Em um mercado cada vez mais competitivo e globalizado, buscar a excelência na Gestão deixou de ser diferencial e tornou-se requisito para a sobrevivência. Para ajustar sua cultura aos Fundamentos de Excelência e também se tornar uma empresa Classe Mundial, o Sistema Sebrae buscou como referência os Critérios de Excelência – MEG e desenvolveu seu próprio Programa. O MEG – Modelo de Excelência em Gestão é um referencial proposto pela FNQ para servir de orientação às empresas que querem estruturar seus próprios programas de qualidade, aprimorar suas práticas de gestão e melhorar seus resultados.

O Programa Sebrae de Excelência em Gestão é um ciclo contínuo de autoavaliação, fundamentado no MEG, que permite identificar o nível de maturidade da gestão e, desse modo, trabalhar para a busca contínua da excelência no Sistema Sebrae.

Além disso, é conduzido de forma compartilhada entre o Sebrae Nacional, o Sebrae/RJ, a FNQ (Fundação Nacional da Qualidade) e o Comitê Gestor do

Programa. Os objetivos da organização que junto à FNQ têm o MEG como referência em modelo de gestão constam em:

- Ser considerada uma empresa conceituada e admirada internacionalmente (Classe Mundial).
- Melhoria da gestão da organização, gestão focada na excelência.
- Se tornar cada vez mais sustentável, competitiva e gerar valor para a sociedade.

A motivação para o Sebrae/RJ implementar o PSEG em sua organização é: identificar as práticas e processos de gestão para promover a cultura da excelência, a melhoria da gestão e o compartilhamento das nossas boas práticas, identificando os pontos fortes e investindo em nossas oportunidades de melhoria, com o objetivo de gerar melhores resultados para os clientes, colaboradores e sociedade.

Os critérios de Excelência abarcam áreas, processos, e conceitos de suma importância para a boa gestão de uma organização. Em outras palavras, representam a forma como as organizações colocam em prática os fundamentos da excelência: Liderança; Estratégias e Planos; Clientes; Sociedade; Informação e Conhecimento; Pessoas; Processos; Resultados.

Com a participação no PSEG, os ganhos podem ser listados:

- Formação do Banco de Boas Práticas, permitindo o compartilhamento das informações e o aprendizado;
- Desenvolvimento de Planos de Melhoria e acompanhamento do desempenho da gestão rumo a excelência;
- Uma base comparativa do desempenho da gestão de todo o Sistema Sebrae quanto ao grau de aderência ao MEG.

Os insumos para a implementação do Programa SEBRAE de Excelência em Gestão – PSEG, provém do Modelo de Excelência da Gestão (MEG), alicerçado por um conjunto de conceitos fundamentais que revelam padrões culturais internalizados nas organizações de Classe Mundial e reconhecidos internacionalmente. Tais conceitos são expressos por meio de processos gerenciais e pelos respectivos resultados produzidos, que formam o conjunto de fundamentos da excelência, a saber: pensamento sistêmico, atuação em rede, aprendizado organizacional, inovação, agilidade, liderança transformadora, olhar para o futuro,



conhecimentos sobre clientes e mercados, responsabilidade social, valorização das pessoas e da cultura, decisões fundamentadas, orientação por processos e geração de valor. O MEG é baseado ainda em oito “Critérios da Excelência”, sobre os quais são realizadas as autoavaliações do PSEG, que possibilitam mensurar a faixa de pontuação na qual a instituição se encontra inserida, objetivando pautar as ações de melhoria que conduzem a organização para elevação dos níveis de competitividade. A Fundação Nacional da Qualidade é a detentora do conhecimento e fornecedora do serviço junto ao SEBRAE.

O PSEG é um programa transversal, que perpassa toda a organização estimulando os funcionários dos variados níveis hierárquicos a desempenharem suas funções em consonância com os objetivos estratégicos especificados na Cadeia de Valor do SEBRAE/RJ. O Programa possui uma coordenação estadual que atua em parceria com a diretoria, gerências e demais membros do corpo técnico, sendo a responsabilidade compartilhada com toda a casa.

### **3 PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHOS ORÇAMENTÁRIO E OPERACIONAL**

#### **3.1 Planejamento Organizacional**

A estratégia de atuação para execução de projetos e atividades em 2016 teve como base o Direcionamento Estratégico 2013-2022 do Sebrae/RJ. Todas as iniciativas desenvolvidas no exercício tiveram como foco o alcance da Visão de Futuro apresentada no Mapa Estratégico 2013-2022, “Tornar o Rio de Janeiro o melhor lugar do Brasil para abrir e desenvolver micro e pequenos negócios”.

O Mapa Estratégico 2013-2022 do Sebrae/RJ foi aprovado pelo Conselho Deliberativo Estadual do Rio de Janeiro através da Resolução CDE nº 5, de 19 de julho de 2012 e está alinhado ao Direcionamento do Sistema Sebrae.

O Sebrae/RJ assumiu um posicionamento estratégico que se iniciou na identificação clara de seu público-alvo (microempreendedores individuais, microempresas, empresas de pequeno porte, produtores rurais e potenciais empresários/empreendedores) e se estendeu na definição das transformações/benefícios que a instituição deve gerar para seu público-alvo: a sua proposta de valor.

Nesse sentido, com o objetivo de proporcionar os benefícios referidos no horizonte de seu Plano Estratégico, o Sebrae/RJ concentrou seus esforços e recursos em quatro vertentes:

- 1) Protagonismo: para influenciar na construção de um ambiente de negócios sustentável e propício para se desenvolver;
- 2) Foco: para aumentar a eficiência e a eficácia da atuação institucional;
- 3) Inovação: para oferecer as melhores soluções aos nossos clientes;
- 4) Escala: para atender mais e com maior alcance estratégico.

Estas vertentes são desmembradas em cinco Objetivos Estratégicos de Negócios e outros cinco Objetivos Estratégicos de Organização e Gestão, descritos no Mapa Estratégico Sebrae/RJ 2013-2022.

Os Objetivos Estratégicos de Negócios descritos no Mapa Estratégico são resultados prioritários referentes às “atividades-fim” do Sebrae/RJ e fazem parte do horizonte de planejamento do Direcionamento Estratégico. Além disso, têm por

finalidade dar maior precisão à Visão de Futuro e aproveitar as oportunidades, minimizando o impacto das ameaças.

Já os Objetivos Estratégicos de Organização e Gestão são referentes às “atividades-meio” do Sebrae/RJ e foram elaborados de forma qualitativa e inseridos dentro do horizonte do Plano Estratégico. Tais objetivos contribuem para o alcance da Visão de Futuro e dos Objetivos Estratégicos de Negócios.

Desta maneira, o desmembramento dos Objetivos Estratégicos de Negócios e os de Organização e Gestão propiciou a criação de linhas de ação, que indicam como o Sebrae/RJ poderá alcançar cada Objetivo Estratégico.

Assim, para que os dez Objetivos Estratégicos, adotados pela instituição, promovam maiores conquistas e resultados que beneficiarão os pequenos negócios durante o horizonte 2013-2022, foram desenvolvidas linhas de ação para cada objetivo.

Em 2016 o Sistema Sebrae promoveu uma ampla reflexão sobre o Direcionamento Estratégico 2022 e sua forma de atuação, à luz da conjuntura do Brasil, marcada por desafios nos campos da economia e da política, bem como nos desdobramentos de seus cenários. Foram realizadas pesquisas com clientes e não clientes, reuniões com dirigentes, gerentes e técnicos, que resultaram na atualização de sua missão institucional. A seguir é apresentado o Mapa Estratégico do Sebrae/RJ com a missão atualizada. Cabe ressaltar que não houve alterações no mapa, além da missão.

**Quadro 2 - Mapa Estratégico Sebrae/RJ 2013-2022**



Fonte: Direcionamento Estratégico 2013-2022.

Os dez Objetivos Estratégicos do Sebrae/RJ definidos em seu Mapa Estratégico, bem como suas respectivas linhas de ação estão descritas da seguinte forma:

**1. Maximizar a participação das MPE na economia do estado do Rio de Janeiro, de forma sustentável, competitiva, inovadora e promover a educação e a cultura empreendedora.**

- a) Atuar junto às grandes cadeias produtivas do estado, visando aumentar o acesso das MPE às oportunidades de negócio em setores estratégicos;
- b) Definir foco claro de atuação nos setores estratégicos, atuando de forma convergente com empresas âncora do setor e identificando possibilidades de inserção das MPE, com destaque para o setor de óleo & gás;
- c) Intensificar o relacionamento e a parceria com empresas de grande e médio portes que terão papel fundamental na alavancagem de negócios para as MPE;
- d) Identificar oportunidades e estruturar mecanismos para ampliar a participação das MPE nos setores com vocações do estado e nos eventos e investimentos de forte impacto econômico;
- e) Desenvolver, formalizar e integrar os pequenos negócios nos processos de reabilitação econômica em territórios impactados por políticas estruturantes do estado.

**2. Promover alianças estratégicas com investidores e potenciais investidores para viabilizar negócios junto às MPE.**

- a) Criar e estruturar condições e mecanismos para mapear oportunidades, investidores e parceiros visando à viabilização de negócios para as MPE;
- b) Estruturar modelos e abordagens para promover a adequada articulação entre investidores e clientes do Sebrae/RJ;
- c) Identificar oportunidades de negócios atrativas para investidores e potenciais investidores, articulando o mercado financeiro e MPE intensiva em conhecimento e de classe mundial;
- d) Articular os agentes financiadores para viabilizar captação de recursos e serviços financeiros orientados para pequenos negócios.

**3. Fomentar a formulação e a implementação de políticas públicas para melhorar os fatores de competitividade e desempenho das MPE.**

- a) Sensibilizar e capacitar representantes do poder público para inserir a MPE na agenda política local;
- b) Formular e implementar políticas de apoio às MPE em conjunto com parceiros públicos e privados;
- c) Apoiar a criação e o fortalecimento de fóruns de discussão que promovam o desenvolvimento das MPE;
- d) Monitorar e avaliar o impacto das políticas de apoio à MPE no desenvolvimento local.

**4. Ampliar o acesso e a eficácia das soluções de desenvolvimento empresarial para às MPE.**

- a) Desenvolver, atualizar e integrar soluções inovadoras na velocidade que o mercado precisa;
- b) Implantar modelo de relacionamento que contribua para o aumento da eficácia das soluções e fidelização do público-alvo;
- c) Implantar procedimentos que garantam a uniformização do atendimento e altos padrões de desempenho;
- d) Fortalecer e ampliar consideravelmente as parcerias com instituições que possam ser desenvolvedoras e multiplicadoras de soluções para as MPE;
- e) Diversificar os canais de relacionamento com os clientes, para ampliar o acesso e intensificar a interação com o público-alvo;
- f) Definir estratégias de marketing e comercialização de produtos e soluções.

**5. Aumentar o impacto dos projetos coletivos e fortalecer a cooperação entre as MPE.**

- a) Orientar os projetos coletivos para temas que representem as maiores vocações do Estado e oportunidades de impacto econômico;
- b) Implantar modelo de gestão de portfólio de projetos, alinhado às estratégias da instituição;
- c) Desenvolver e aplicar metodologias e soluções adequadas às características dos diversos públicos-alvo;
- d) Alocar recursos compatíveis à natureza, necessidade e importância estratégica do projeto;
- e) Implantar sistemática de avaliação de desempenho e impacto dos projetos estratégicos.

**6. Desenvolver, sistematizar e disseminar conhecimento estruturado e orientado para a geração de negócios para as MPE fluminenses.**

- a) Formular políticas, estruturar e instrumentalizar a gestão e processos de conhecimento e da informação no Sebrae/RJ;
- b) Desenvolver e disponibilizar estudos sobre as MPE, análises econômico-financeiras e conjunturais, tendências setoriais e pesquisas de mercado e competitividade;
- c) Organizar e integrar sistemas de informação e bases de dados de interesse para a decisão, o planejamento, o desenvolvimento de produtos e a gestão e execução de atividades e projetos;
- d) Assegurar a organização, a retenção e a atualização permanente da memória organizacional do Sebrae/RJ.

**7. Atrair, desenvolver e reter talentos, para assegurar o alto nível de desempenho e alinhamento das competências aos objetivos estratégicos.**

- a) Desenvolver lideranças alinhadas aos objetivos estratégicos da instituição;
- b) Implantar sistema de gestão de pessoas que contemplem indicadores de meritocracia capazes de manter o corpo funcional motivado, assegurando alto nível de desempenho;
- c) Implementar uma política de remuneração capaz de assegurar competências alinhadas com os objetivos estratégicos; e
- d) Capacitar o corpo técnico, garantindo o necessário conhecimento profissional para os desafios estratégicos da instituição.

**8. Consolidar um modelo organizacional e de gestão capaz de gerar mais e melhores resultados e que garanta uma atuação integrada e de qualidade.**

- a) Formular as bases e premissas para um novo modelo organizacional sintonizado com a nova visão de futuro e com seus objetivos e estratégias de negócio;
- b) Formular e implantar um novo modelo organizacional que contemple os diferentes públicos-alvo da proposta de valor, permita uma focalização nas questões estratégicas e facilite a gestão articulada;
- c) Dispor de uma organização ágil e flexível, fortemente baseada em conhecimento, processos e modernas tecnologias da informação e comunicação;

- d) Formular e implantar modelos de governança e gestão que viabilizem a adequada integração de redes de parceiros e especialistas externos às competências internas.

**9. Descentralizar o atendimento para aumentar a escala e priorizar a focalização estratégica da unidade central.**

- a) Estruturar, ampliar e diversificar os Canais de Relacionamento e viabilizar parcerias estratégicas para aumento da escala de atendimento;
- b) Estruturar modelo de parceria com ofertantes de serviços empresariais com o objetivo de identificar sinergias de atuação;
- c) Implantar modelo organizacional e de gestão que garanta a coordenação, a definição de diretrizes, metodologias e soluções pela Unidade Central e a execução pelos diversos Canais de Relacionamento;
- d) Definir uma estratégia de relacionamento de forma a integrar a Unidade Central e os canais de atendimento.

**10. Consolidar a imagem do Sebrae/RJ como instituição relevante para o desenvolvimento das MPE e da economia fluminense.**

- a) Atuar de forma protagonista no desenvolvimento das MPE, buscando excelência e divulgando os resultados institucionais;
- b) Definir posicionamento de marketing da instituição e forma de comunicação institucional customizada para os públicos interno e externo;
- c) Veicular campanhas publicitárias institucionais que apresentem o Sebrae/RJ como entidade de referência no tema das MPE;
- d) Definir e implantar uma identidade visual padronizada para toda a instituição.

As informações contidas na tabela a seguir demonstram a execução orçamentária de projetos vinculados aos Objetivos Estratégicos Locais em 2016.

**Tabela 7 - Execução orçamentária por objetivo estratégico local em 2016 - (valores em R\$1000)**

Objetivos Estratégicos Locais	Previsto Original	Previsto Ajustado	Total Executado	% Executado
Ampliar o acesso e a eficácia das soluções de desenvolvimento empresarial para as MPE	6.147	2.641	1.682	63,7%



Atrair, desenvolver e reter talentos, para assegurar o alto nível de desempenho e alinhamento das competências aos objetivos estratégicos	1.900	2.062	1.754	85,1%
Aumentar o impacto dos projetos coletivos e fortalecer a cooperação entre as MPE	26.552	49.703	28.241	56,8%
Descentralizar o atendimento para aumentar a escala e priorizar a focalização estratégica da unidade central	21.750	44.862	25.569	57,0%
Desenvolver, sistematizar e disseminar conhecimento estruturado orientado para a geração de negócios para as MPE fluminenses	3.443	3.667	3.159	86,1%
Fomentar a formulação e implantação de políticas públicas para melhorar os fatores de competitividade e desempenho das MPE	5.039	8.103	6.792	83,8%
Maximizar a participação das MPE na economia do estado do Rio de Janeiro, de forma sustentável, competitiva, inovadora e promover a educação e a cultura empreendedora	4.155	4.175	3.514	84,2%
Promover alianças estratégicas com investidores e potenciais investidores para viabilizar negócios junto às MPE	12.886	17.732	11.450	64,6%
Não informado*	101.995	118.406	111.451	94,1%
<b>Total Geral</b>	<b>183.867</b>	<b>251.351</b>	<b>193.612</b>	<b>77,0%</b>

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)/Contabilidade RJ

\*Atividades vinculadas a macroprocessos

No exercício de 2016, todos os objetivos estratégicos locais apresentaram execuções abaixo de 90%. Este fato é justificado, principalmente, pela baixa execução do produto nacional Sebraetec. Observa-se que a diferença entre o previsto ajustado e o total executado foi aproximadamente R\$57,7 milhões. Destes, aproximadamente R\$38 milhões corresponde ao Produto Nacional Sebraetec.

Além disso, o Sebrae/RJ adotou uma estratégia com foco na economia de recursos no âmbito do orçamento de 2016. Esta iniciativa foi motivada pela crise econômica, incertezas políticas e redução do percentual de CSO a ser distribuído para o Sebrae/RJ, criando desta forma uma maior segurança quanto ao montante de recursos destinados para o exercício de 2017.

Importante destacar que a mesma explicação apresentada acima, cabe para as tabelas 8 e 9, pois são os mesmos projetos vinculados aos objetivos estratégicos nacionais (tabela 8) e às prioridades estratégicas locais (tabela 9).

A tabela a seguir demonstra a execução orçamentária das ações de projetos vinculados aos Objetivos Estratégicos Nacionais em 2016.

**Tabela 8 - Execução orçamentária por objetivo estratégico nacional em 2016 - (valores em R\$1000)**

Objetivos estratégicos nacionais	Previsto Original	Previsto Ajustado	Total Executado	% Executado
P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	61.187	112.297	65.260	58,1%
P2 - Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios	5.039	8.103	6.792	83,8%
P3 - Promover a educação e a cultura empreendedora	4.155	4.175	3.514	84,2%
P4 - Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios	3.443	3.667	3.159	86,1%
P6 - Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes	6.148	2.641	1.682	63,7%
R1 - Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados	1.900	2.062	1.754	85,1%
Não informado*	101.995	118.406	111.451	94,1%
<b>Total Geral</b>	<b>183.867</b>	<b>251.351</b>	<b>193.612</b>	<b>77,0%</b>

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)/Contabilidade RJ

\*atividades vinculadas a macroprocessos

### 3.1.1 Descrição sintética dos objetivos do exercício

Para o exercício 2016, no âmbito do Direcionamento Estratégico 2013-2022, o Sebrae/RJ manteve o elenco de 13 Prioridades Estratégicas atreladas diretamente à Estratégia de Atuação.

Estas prioridades foram derivadas dos Objetivos Estratégicos do Mapa Estratégico, e tinham como foco o Ambiente das Empresas (1 a 9), o Ambiente Externo (10 e 11) e o Ambiente da Organização (12 e 13). Estão descritas da seguinte forma:

1. Promover o acesso das ME e EPP do Rio de Janeiro às empresas âncora dos principais elos das Cadeias Produtivas de Petróleo, Gás e Energia, Siderúrgica, Naval/Off-Shore e Metal-Mecânica, fomentando a geração e o fortalecimento de empresas de serviços especializados, criação de polos de serviços, promovendo a competitividade e o desenvolvimento local sustentável, por meio

da capacitação em gestão e inovação e ações de acesso ao crédito e mercados.

2. Promover a criação e o Desenvolvimento Sustentável das ME e EPP fluminenses dos setores da Indústria, Comércio e Serviços, para atender às demandas e oportunidades decorrentes dos grandes eventos e investimentos públicos (Governo Federal, Estadual e Municipal) e privados, por meio de ações de Capacitação Gerencial, Consultoria Tecnológica e Ações de Acesso ao Crédito e Mercados.
3. Promover o Acesso a Mercados e elevar o valor agregado dos produtos e serviços ofertados pelas ME e EPP da Cadeia Produtiva da Moda nas diversas regiões do Rio de Janeiro (Metropolitana, Serrana, M. Paraíba/C. Sul e Noroeste/Norte/B. Litorânea), por meio de ações voltadas para capacitação gerencial e Inovação/Design e participação em grandes eventos/feiras nacionais e internacionais, consolidando o Rio como Polo de Moda.
4. Estimular a criação e o fortalecimento das ME e EPP dos setores de Base Tecnológica no Estado, especificamente Biotecnologia, TI e Design, integrando-as com os principais elos das diversas cadeias produtivas do estado, por meio de programas voltados para a Capacitação Gerencial, atividades de fomento à inovação e de instrumentos de desenvolvimento da base empresarial, entorno de Universidades/Centro Tecnológicos de excelência e ações de Acesso à Linhas Específicas de Financiamento e de Mercados.
5. Aumentar a capacidade de inovação e gestão nos setores relacionados à Economia Criativa (Cultura, Entretenimento e Artesanato) em todo o estado do Rio de Janeiro, além de fortalecer o Centro de Referência do Artesanato Brasileiro, transformando-o em um importante canal de integração e comercialização do artesanato brasileiro, por meio de ações de consultoria tecnológica, capacitação em gestão empresarial, e atividades de articulação institucional para promoção de eventos, acesso ao crédito e para realização de restaurações/construções de instalações prediais.
6. Fomentar o empreendedorismo e a formalização de empresas com ênfase nas classes C, D e E, estimulando a geração de emprego e renda, em Comunidades de Baixa Renda, a exemplo das Comunidades Pacificadas,

- utilizando programas específicos de desenvolvimento da cultura empreendedora e de capacitação empresarial, atividades integradas de Políticas Públicas com os três níveis governamentais em parceria com entidades civis e ações de Acesso à Linhas Específicas de Crédito e Mercado.
7. Fortalecer o setor de Comércio Varejista e Serviços Tradicionais, presente nos principais polos urbanos das regiões do estado do Rio de Janeiro, com ações de serviços de Desenvolvimento Empresarial, estímulo à cooperação entre as empresas, inovação em processos, qualidade no atendimento ao cliente e acesso ao crédito e mercados.
  8. Fortalecer os núcleos de Produtores Rurais de acordo com as vocações locais das diversas regiões do interior do estado, estimulando os segmentos da agricultura orgânica, pecuária (corte e leiteira), cafeicultura, aquicultura, integrando os produtores aos principais polos gastronômicos e turísticos do estado por meio de ações de disseminação de informações referentes à formalização dos empreendimentos rurais, serviços de capacitação em gestão empresarial, consultoria tecnológica e acesso ao crédito e mercados.
  9. Aumentar a capacidade empresarial e a integração dos destinos turísticos inseridos na Cadeia Produtiva do Turismo, em todo o estado do Rio de Janeiro, fomentando a criação de redes de ME e EPP, aproveitando as oportunidades decorrentes dos eventos esportivos e dos grandes investimentos previstos para ocorrer no estado, por meio de ações de qualificação no atendimento, gestão empresarial, acesso ao crédito, mercados e tecnologia/inovação.
  10. Apoiar a formulação e articular a implantação de Políticas Públicas e inovações institucionais que promovam a melhoria contínua do ambiente de negócios para as ME e EPP, por meio da implementação efetiva da Lei Geral nos municípios fluminenses;
  11. Aperfeiçoar e ampliar o atendimento individual e coletivo, assim como o consequente acesso a serviços de desenvolvimento empresarial, por meio da formação de redes de apoio aos EI, ME, EPP, Produtores Rurais e Potenciais Empresários e do aumento da capacidade de prestação de serviços não presenciais.

12. Fortalecer a gestão do conhecimento no Sebrae/RJ por meio de estudos sobre as MPE, análises conjunturais, tendências setoriais e pesquisa de mercado e de competitividade.

13. Atender às necessidades do Sebrae/RJ diante dos Novos Desafios Estratégicos, por meio de infraestrutura física, de recursos humanos e de tecnologia da informação, adequada e eficaz.

Na tabela 9 é possível observar a execução orçamentária de despesas em projetos vinculados às Prioridades Estratégicas do Sebrae/RJ e suas respectivas execuções orçamentárias em 2016.

**Tabela 9 - Execução orçamentária por prioridade estratégica local em 2016 - (valores em R\$1000)**

Prioridades estratégicas locais	Previsto Original	Previsto Ajustado	Total Executado	% Executado
Aperfeiçoar e Ampliar o Atendimento Individual e Coletivo, assim como o consequente acesso a serviços de desenvolvimento empresarial, por meio da formação de redes de apoio aos EI, ME, EPP, Produtores Rurais e Potenciais Empresários e do aumento da capacidade de prestação de serviços não presenciais	20.004	42.294	23.736	56,1%
Apoiar a formulação e articular a implantação de Políticas Públicas e inovações institucionais que promovam a melhoria contínua do ambiente de negócios para as ME e EPP, por meio da implementação efetiva da Lei Geral nos municípios fluminenses	5.039	8.103	6.792	83,8%
Aumentar a capacidade de Inovação e Gestão nos setores relacionados à Economia Criativa (Cultura, Entretenimento e Artesanato) em todo o estado do Rio de Janeiro, além de fortalecer o Centro de Referência do Artesanato Brasileiro, transformando-o em um importante canal de integração e comercialização do artesanato brasileiro, por meio de ações de Consultoria Tecnológica, Capacitação em Gestão Empresarial, e atividades de Articulação Institucional para promoção de eventos, Acesso ao Crédito e para realização de restaurações/construções de instalações prediais	4.911	10.660	8.938	83,8%
Aumentar a capacidade empresarial e a integração dos destinos turísticos inseridos na Cadeia Produtiva do Turismo, em todo o estado do Rio de Janeiro, fomentando a criação de redes de ME e EPP, aproveitando as oportunidades decorrentes dos eventos esportivos e dos grandes investimentos previstos para ocorrer no Estado, por meio de ações	1.484	1.744	1.152	66,1%

de Qualificação no Atendimento, Gestão Empresarial, Acesso ao Crédito, Mercados e Tecnologia/Inovação				
Estimular criação e fortalecimento dos Pequenos Negócios dos setores Intensivos em Conhecimento empresas de Alto Potencial de Crescimento no RJ, integrando-as com principais elos das cadeias produtivas, via programas de Capacitação Gerencial, atividades de fomento à Inovação e instrumentos de desenvolvimento da base empresarial, entorno de Universidades/Centro Tecnológicos de excelência, Aceleradoras de empresas e ações de Acesso à Linhas Específicas de Financiamento e de Mercados	4.191	5.386	3.723	69,1%
Fomentar o Empreendedorismo e a Formalização de Empresas com ênfase nas classes C, D e E, estimulando a geração de emprego e renda, em Comunidades de Baixa Renda, a exemplo das Comunidades Pacificadas, utilizando programas específicos de desenvolvimento da cultura empreendedora e de capacitação empresarial, atividades integradas de Políticas Públicas com os três níveis governamentais em parceria com entidades civis e ações de Acesso à Linhas Específicas de Crédito e Mercado	4.155	4.175	3.514	84,2%
Fortalecer a gestão do conhecimento no Sebrae/RJ por meio de estudos sobre as MPE, análises conjunturais, tendências setoriais e pesquisa de mercado e de competitividade	3.443	3.667	3.159	86,1%
Fortalecer o setor de Comércio Varejista e Serviços Tradicionais, presente nos principais polos urbanos das Regiões do estado do Rio de Janeiro, com ações de serviços de Desenvolvimento Empresarial, estímulo à cooperação entre as empresas, Inovação em processos, Qualidade no Atendimento ao cliente e Acesso ao Crédito e Mercados	1.361	6.891	1.022	14,8%
Fortalecer os núcleos de Produtores Rurais de acordo com as vocações locais das diversas regiões do interior do Estado, estimulando os segmentos da agricultura orgânica, pecuária (corte e leiteira), cafeicultura, aquíicultura, integrando os produtores aos principais polos gastronômicos e turísticos do Estado por meio de ações de disseminação de informações referentes à formalização dos empreendimentos rurais, serviços de Capacitação em Gestão empresarial, Consultoria Tecnológica e Acesso ao Crédito e Mercados	8.886	14.905	9.259	62,1%
Promover a criação e o Desenvolvimento Sustentável das ME e EPP fluminenses dos setores da Indústria, Comércio e Serviços, para atender às demandas e oportunidades decorrentes dos grandes eventos e investimentos públicos (Governo Federal, Estadual e Municipal) e privados, por meio de ações de	8.695	12.346	7.727	62,6%

Capacitação Gerencial, Consultoria Tecnológica e Ações de Acesso ao Crédito e Mercados				
Promover o Acesso a Mercados e elevar o valor agregado dos produtos e serviços ofertados pelas ME e EPP da Cadeia Produtiva da Moda nas diversas regiões do Rio de Janeiro (Metropolitana, Serrana, M. Paraíba/C. Sul e Noroeste/Norte/B. Litorânea), por meio de ações voltadas para Capacitação Gerencial e Inovação/Design e participação em grandes eventos/feiras nacionais e internacionais, consolidando o Rio como Polo de Moda	2.574	6.548	2.315	35,4%
Promover o acesso das ME e EPP do Rio de Janeiro às empresas âncora dos principais elos das Cadeias Produtivas de Petróleo, Gás e Energia, Siderúrgica, Naval/Off-Shore e Metal-Mecânica, fomentando a geração e o fortalecimento de empresas de serviços especializados, criação de polos de serviços, promovendo a Competitividade e o Desenvolvimento Local Sustentável, por meio da Capacitação em Gestão e Inovação e ações de Acesso ao Crédito e Mercados	6.766	8.378	5.036	60,1%
Não Informado*	112.358	126.254	117.239	92,9%
<b>Total Geral</b>	<b>183.867</b>	<b>251.351</b>	<b>193.612</b>	<b>77,0%</b>

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)/Contabilidade RJ

\* Atividades vinculadas a macroprocessos (R\$101.995) e projetos sem vínculo com prioridades (R\$10.363)

**Tabela 10 - Execução orçamentária por macroprocesso local em 2016 - (valores em R\$1000)**

Estratégia Macroprocesso Local	Previsto Original	Previsto Ajustado	Total Executado	% Executado
Articulação e Gestão de Parcerias	979	688	460	66,9%
Desenvolvimento de Produtos, Serviços e Canais	330	372	347	93,3%
Educação e Gestão do Conhecimento	100	70	29	41,4%
Gestão Administrativa e de Suprimentos	14.744	19.281	18.420	95,5%
Gestão da Estratégia	233	233	205	88,0%
Gestão da Marca	3.570	3.620	2.453	67,8%
Gestão de Pessoas	73.008	76.386	76.470	100,1%
Gestão de Projetos	201	201	98	48,8%
Gestão de Riscos	600	960	611	63,6%
Gestão de TIC	4.942	5.212	4.865	93,3%
Gestão do Relacionamento com o Cliente	480	923	630	68,3%
Jurídico e Regulamentação	130	271	248	91,5%
Potencialização do Ambiente Favorável aos Pequenos Negócios	2.679	10.189	6.611	64,9%
Não Informado*	81.872	132.945	82.165	61,8%

<b>Total Geral</b>	<b>183.867</b>	<b>251.351</b>	<b>193.612</b>	<b>77,0%</b>
--------------------	----------------	----------------	----------------	--------------

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)/Contabilidade RJ

\*Projetos sem vínculo com macroprocessos

## Medidas de Gestão

Para o Plano e Orçamento de 2016, o Sebrae/RJ definiu dez Medidas de Gestão com objetivo de minimizar os impactos da crise econômica e política presente no momento de sua elaboração. Foram abordados temas relacionados à recursos, custos e estratégias de longo prazo. A situação de cada medida de gestão em dezembro de 2016 pode ser vista na tabela 11.

**Tabela 11 - Medidas de Gestão 2016**

<b>Pontos Atenção</b>	<b>Medidas de Gestão 2016</b>	<b>Situação</b>
1. Nova Sede	Suspender modelo atual proposto.	Durante o exercício de 2016 o Sebrae/RJ suspendeu a busca por uma nova sede em prédio único. Este modelo, inicialmente sugerido pelo Sebrae/NA para sedes próprias dos Sebrae/UF, tornou-se inviável em 2016 principalmente pela crise econômica e a instabilidade financeira que afetou fortemente tanto o Rio de Janeiro quanto o Brasil.
2. Custos operacionais	<p>Criar painel de monitoramento dos custos operacionais, incluindo pessoal.</p> <p>Criar comitê técnico para identificar e propor soluções para reduzir os custos operacionais.</p>	<p>Durante o exercício 2016 o grupo de trabalho de custos do Sebrae/RJ teve como principal objetivo a redução de custos operacionais, bem como propor medidas para maximização da utilização dos recursos destinados ao suporte do atendimento.</p> <p>O monitoramento dos custos operacionais por meio de relatórios específicos facilitou a análise e a tomada de decisão.</p> <p>Além disso, a automação dos principais processos (administração, comunicação, tecnologia da informação, entre outros) permitiu maior controle e maior economia para o Sebrae/RJ.</p>
3. Receitas Próprias	Criar mecanismos para aumentar a capacidade de geração de receitas próprias como medida de reduzir o impacto do corte no orçamento.	<p>Durante o exercício de 2016 os orientadores de negócios do Sebrae/RJ foram capacitados de forma intensiva em técnicas de vendas, com objetivo de atender à esta Medida de Gestão.</p> <p>Além disso, as iniciativas com as diversas entidades parceiras do Sebrae/RJ foram intensificadas, destacando-se a utilização e</p>



		<p>aplicação dos Programas Nacionais, que por terem grande aceitação no mercado, foram responsáveis por parcela significativa das receitas.</p>
4. Recursos CSN	<p>Propor orçamento 2016 sem contar com o montante de CSN proposto originalmente, exceto aqueles já aprovados com Resolução.</p>	<p>Tendo em vista a forte instabilidade política e econômica presente na época da elaboração do Orçamento 2016, o Sebrae/NA suspendeu temporariamente todas as análises de propostas de novos recursos da Contribuição Social do Sebrae/NA (CSN) para os Sebrae/UF.</p> <p>Portanto, assim como os demais estados, o Sebrae/RJ elaborou seu Plano 2016 sem contar com recursos novos de CSN.</p> <p>Após o início do exercício de 2016, as análises das propostas voltaram à normalidade, permitindo assim que o Sebrae/NA e o Sebrae/RJ fizessem novos acordos incluindo a utilização de programas e produtos nacionais, bem como a parceria em diversos projetos de interesse mútuo.</p> <p>Cabe ressaltar que o montante de CSN previsto originalmente refere-se a acordos que já haviam sido firmados em 2015.</p>
5. Recursos CSO	<p>Redução prévia de 20% na CSO, incluindo gastos com pessoal, custeio administrativo e outras iniciativas.</p>	<p>Ao final do exercício de 2016 o Sebrae/RJ conseguiu realizar uma economia global de recursos na ordem de R\$34,2 milhões de CSO, fruto de uma conscientização do corpo diretivo e técnico diante da crise econômica existente.</p> <p>Esta economia tende a reduzir o impacto em 2017 da instabilidade na arrecadação que ocorre em geral no início de exercício, principalmente diante de um cenário de recursos projetado em 2017 inferior ao de 2016.</p>
6. Patrocínios	<p>Revisar Política de Patrocínios.</p>	<p>A política de patrocínios foi revisada ainda em 2015 e mantida em 2016. Neste sentido, o montante aplicado em patrocínios/transferências externas em 2016 foi reduzido quando comparado com o exercício de 2015.</p>
7. Pessoal	<p>Suspender as novas contratações, premiações e readequações salariais.</p>	<p>De forma a atender à realidade econômica, o Sebrae/RJ reajustou os salários dos funcionários limitando-se ao índice pactuado no dissídio coletivo.</p> <p>Ao longo de 2016 foram contratados 31 funcionários, sendo: 19 por prazo determinado, 11 <i>trainees</i> e 01 por prazo indeterminado. Tais</p>

	Revisar os benefícios e ações relacionadas a qualidade de vida.	contratações foram em substituição de empregados desligados ou que pediram demissão  Cabe ressaltar que foram suspensas todas as readequações e reenquadramentos de cargos e salários, exceto aqueles previstos no dissídio.  As ações relacionadas à qualidade de vida foram reduzidas e os benefícios relacionados à alimentação e à refeição não tiveram reajustes em 2016.
8. Missões internacionais	Suspender as missões internacionais, exceto aquelas com foco comercial.	Todas as missões internacionais foram revistas e reduzidas significativamente. O foco de realização principal foram às missões de cunho comercial.
9. Estratégias	Revisar as estratégias de longo prazo.	Tendo em vista a instabilidade política e econômica presente no exercício de 2016, seria imprudente fazer projeções relacionadas às escolhas estratégicas. Esta medida também foi tomada pelo próprio Sebrae/NA.
10. Consultorias	Reduzir em 30% o valor da hora de consultoria.	O valor da hora de consultoria em 2016 foi mantido com base no estabelecido pela Instrução Normativa SGC IN 01/2014.

Fonte: Sebrae/RJ.

### 3.1.2 Estágio de implementação do planejamento estratégico

Em 2016 o Sebrae/RJ deu continuidade ao processo de implementação do planejamento estratégico, iniciado em 2014 com a utilização da metodologia “Canvas” quando foram criados modelos de negócios para a criação/validação da carteira de projetos setor/segmento e encadeamento produtivo. Esses projetos têm como característica a integração, em diferentes estágios, de um conjunto de empresas e instituições interdependentes e complementares, articuladas em um modelo de governança, que estabelece os resultados dos projetos e as estratégias para o seu alcance. Cabe destacar que, a partir do exercício de 2016, os projetos setor/segmento e encadeamento produtivo passaram a ser considerados como projetos da tipologia coletivo.

Os projetos diretamente relacionados com atendimento ao público alvo são os projetos coletivos, já mencionados anteriormente, e de atendimento individual. Os

de atendimento individual tem como característica atender os pequenos negócios de maneira individualizada, de acordo com as necessidades de cada um, com soluções específicas dentro de uma trilha que leve aos resultados esperados pelo cliente.

Além dos projetos de atendimento coletivo e individual, o Sebrae/RJ implementa sua estratégia por meio de projetos de articulação institucional, desenvolvimento de produtos e serviços, gestão operacional, construção e reformas, além das atividades.

Durante o processo de implementação do planejamento estratégico, o Sebrae/RJ organizou seus projetos coletivos da seguinte forma:

- Setores estratégicos: Turismo, Moda, Base Tecnológica, Petróleo e Gás, Alimentos, Construção Civil, Economia Criativa;
- Encadeamento Produtivo;
- Economia Urbana;
- Comunidade Sebrae;
- Rio 2016

A seguir está apresentada a carteira de projetos coletivos com execução no exercício de 2016.

**Tabela 12 - Projetos da Coordenação de Turismo**

Projeto
Desenvolvimento do Turismo na Região Metropolitana
Desenvolvimento do Turismo Náutico na Costa Verde
Desenvolvimento do Turismo no Roteiro Integrado Rio Serra Mar
Fomento do Turismo na Unidade de Conservação Parnaso e na Cadeia do Turismo do entorno
Fomento do Turismo nas Unidades de Conservação e na Cadeia Produtiva de seu Entorno
Fortalecimento do Turismo Histórico e Cultural das Regiões Serrana I e Médio Paraíba
Gestão Turística e Sustentável nos Meios de Hospedagem
Tour da Experiência Caminhos do Brasil Imperial

Fonte: Sistema de Gerenciamento Estratégico - SGE.

**Tabela 13 - Projetos da Coordenação de Moda**

Projeto
Desenvolvimento dos Pequenos Negócios de Indústria e Comércio de Moda do ERJ
Fortalecimento do Setor de Moda Profissional
Sebrae Moda Negócios

Fonte: Sistema de Gerenciamento Estratégico - SGE.

**Tabela 14 - Projetos da Coordenação de Economia Criativa**

Projeto
Artesanato do Estado do Rio de Janeiro
Design Rio
Gestão para o Futuro do Entretenimento
Brasil Original Olimpíadas
Novos Modelos de Negócio e Canais de Distribuição para Indústria Musical do RJ
Produção Cultural

Fonte: Sistema de Gerenciamento Estratégico - SGE.

**Tabela 15 - Projetos da Coordenação de Alimentos**

Projeto
Agrointegrado - Faerj
Alimentos - Do Mercado ao Produtor
Encadeamento Produtivo Nestlé
Fortalecimento da Aquicultura e Pesca no Estado do Rio de Janeiro
Fortalecimento da Cadeia de Orgânicos
Fortalecimento da Cadeia Produtiva do Café no Estado do Rio de Janeiro
Fortalecimento da Gastronomia em Comunidades de Baixo IDH na Cidade do Rio de Janeiro
Fortalecimento do Setor de Bebidas Artesanais
Gastronomia - Da Cozinha ao Mercado
Introdução de Cafés Especiais nas Regiões Serrana, Noroeste e Vale do Café do Estado do Rio
PAIS - Agroecologia e Mercado na Região de Influência do COMPERJ
PAIS - Agroecologia e Mercado nas Regiões Centro Sul e Noroeste do Estado do Rio de Janeiro
PAIS - Transição para Agroecologia no Estado do Rio de Janeiro
SIRHA 2016
Sebrae No Campo - Rio de Janeiro

Fonte: Sistema de Gerenciamento Estratégico - SGE.

**Tabela 16 - Projetos da Coordenação de Base Tecnológica**

Projeto
Biotecnologia na Região Metropolitana do Rio de Janeiro - 2ª Fase
Bioeconomia: Inovação e Sustentabilidade em Cadeias Produtivas
Desenvolvimento de Empresas Startups
Fortalecimento das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC

Fonte: Sistema de Gerenciamento Estratégico - SGE.

**Tabela 17 - Projetos da Coordenação de Construção Civil**

Projeto
Desenvolvimento de Fornecedores da Votorantim
Desenvolvimento da Construção Civil
Rochas Ornamentais - Agregação de Valor

Fonte: Sistema de Gerenciamento Estratégico - SGE.

**Tabela 18 - Projetos da Coordenação de Petróleo e Gás**

Projeto
Ampliação de Negócios no Setor de Petróleo para Empresas Fornecedoras de Bens e Serviços
Cadeia Produtiva de Petróleo, Gás e Energia do Estado do Rio De Janeiro
Ecossistema de Inovação para o Setor de Petróleo
Energias Alternativas - Inserção de MPE na cadeia de suprimentos
Inserção de MPEs no setor de P&G no ERJ

Fonte: Sistema de Gerenciamento Estratégico - SGE.

Os projetos de encadeamento produtivo, que tem como característica atender a um conjunto de pequenas empresas, pertencentes a uma mesma cadeia de valor, tendo uma grande empresa como âncora, com a finalidade de facilitar a realização de negócios entre elas. A seguir é apresentada a carteira de projetos de encadeamento produtivo, executada no exercício de 2016.

**Tabela 19 - Projetos de Encadeamento Produtivo**

Projeto
Complexo do Aço - 2ª Fase
Condor - Tecnologias Não Letais - Sebrae/RJ - Cadeia de Defesa e Segurança
Encadeamento Produtivo para o Desenvolvimento das Indústrias Transformadoras de Plástico - Braskem
Encadeamento Produtivo CEG GasNatural Fenosa
Encadeamento Produtivo dos Polos Industriais Fluminenses
Encadeamento Produtivo FINEP
Encadeamento Produtivo de Sustentabilidade - Braskem S.A.
Encadeamento Produtivo Fornecedores - GE Aviation
Encadeamento Produtivo Ultragas
EP - Fornecedores de Excelência Gerdau - Cadeia Produtiva do Aço
EP Odebrecht Infraestrutura
Gestão da Gerência de Grandes Empreendimentos
Polo Automotivo da Região do Médio Paraíba

Polo Industrial de Fornecedores da Zona Oeste e Região Portuária de Itaguaí
---

Fonte: Sistema de Gerenciamento Estratégico - SGE.

### **Tabela 20 - Projetos da Coordenação Economia Urbana**

Projeto
Sebrae no Porto
Scale Up Rio
Sebrae Renova

Fonte: Sistema de Gerenciamento Estratégico - SGE.

### **Tabela 21 - Projetos da Coordenação Comunidade Sebrae**

Projeto
Desenvolvimento de Fornecedores Light (APZ)
Desenvolvimento de Negócios Sociais
Desenvolvimento do Empreendedorismo em Comunidades

Fonte: Sistema de Gerenciamento Estratégico - SGE.

### **Tabela 22 - Projetos da Coordenação Rio 2016**

Projeto
Sebrae no Pódio

Fonte: Sistema de Gerenciamento Estratégico - SGE.

Já os projetos de atendimento individual, por ter uma característica de organização territorial são executados nas 14 coordenações regionais do Sebrae/RJ.

### **3.1.3 Vinculação dos planos da unidade com as competências institucionais e outros planos**

A elaboração do PPA 2016-2019 e Orçamento 2016 do Sebrae/RJ teve como base o Direcionamento Estratégico com horizonte 2013-2022, tanto do Sistema Sebrae quanto do Sebrae/RJ. Neste sentido, a cada elaboração/revisão de um plano, todos os Sebrae/UF que possuem Direcionamentos próprios fazem vinculações das estratégias locais com as nacionais.

A estratégia de atuação do Sistema Sebrae orienta-se por uma leitura do cenário econômico e social do país e dos pequenos negócios, e da análise do desempenho e projeções sobre a evolução da instituição no período. São consideradas a ampliação da capacidade operacional decorrente do aumento previsto para a arrecadação de recursos de contribuição social, a necessidade da melhoria do atendimento, os recursos tecnológicos e a força de trabalho da instituição, composta por colaboradores e prestadores de serviços.

A estratégia é definida pela identificação do foco de cada objetivo estratégico, representado por um conjunto de indicadores e metas, que são desdobrados nos respectivos planos plurianuais do Sebrae Nacional e dos Sebrae estaduais. São estabelecidos limites para a aplicação dos recursos, que complementam a estratégia de atuação nos níveis tático e operacional.

Também é levada em conta a segmentação de clientes em microempreendedores individuais, microempresas, empresas de pequeno porte, produtores rurais, potenciais empresários e potenciais empreendedores, visando adequar o portfólio de produtos e serviços às suas necessidades, bem como aprimorar o processo de atendimento e o desenvolvimento de produtos, serviços e canais de distribuição.

Pode-se concluir que a vinculação do plano estratégico do Sebrae/RJ está coerente com a estratégia nacional, conforme pode ser visto no quadro a seguir.

**Quadro 3 - Vinculação Mapa Estratégico do Sistema Sebrae com o Mapa Estratégico do Sebrae/RJ**

Objetivos estratégicos nacionais	Objetivos estratégicos Sebrae/RJ
P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	5. Aumentar o impacto dos projetos coletivos e fortalecer a cooperação entre as MPE  9. Descentralizar o atendimento para aumentar a escala e priorizar a focalização estratégica da unidade central  2. Promover alianças estratégicas com investidores e potenciais investidores para viabilizar negócios junto às MPE

P2 - Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios	3. Fomentar a formulação e implantação de políticas públicas para melhorar os fatores de competitividade e desempenho das MPE
P3 - Promover a educação e a cultura empreendedora	1. Maximizar a participação das MPE na economia do estado do Rio de Janeiro, de forma sustentável, competitiva, inovadora e promover a educação e a cultura empreendedora
P4 - Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios	6. Desenvolver, sistematizar e disseminar conhecimento estruturado orientado para a geração de negócios para as MPE fluminenses
P5 - Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos	Sem vínculo
P6 - Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes	4. Ampliar o acesso e a eficácia das soluções de desenvolvimento empresarial para as MPE
P7 - Assegurar a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação de resultados	10. Consolidar a imagem do SEBRAE/RJ como instituição relevante para o desenvolvimento das MPE e da economia fluminense
R1 - Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados	7. Atrair, desenvolver e reter talentos, para assegurar o alto nível de desempenho e alinhamento das competências aos objetivos estratégicos
R2 - Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores.	Sem vínculo
R3 - Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae e para o atendimento dos clientes	8. Consolidar um modelo organizacional e de gestão capaz de gerar mais e melhores resultados e que garanta uma atuação integrada e de qualidade

Fonte: Sebrae/RJ.



### **3.2 Formas e instrumentos de monitoramento da execução e resultados dos planos**

O Sebrae/NA disponibiliza uma ferramenta de monitoramento para todos os Sebrae/UF chamada "Sistema de Monitoramento Estratégico - SME", que possui informações referentes à previsão e execução orçamentária e física dos projetos, atividades e programas apresentadas sob a visão estadual (agregada).

Porém, como este Sistema Nacional não atendia plenamente às necessidades e realidades locais, em 2013 o Sebrae/RJ desenvolveu o seu próprio Sistema de Monitoramento (SME-RJ) cujo objetivo principal é fornecer informações atualizadas diariamente referentes à execução orçamentária, de metas mobilizadoras e de atendimento com base na sua atual estrutura organizacional.

Neste sentido, a gerência de Gestão Estratégia do Sebrae/RJ tem como responsabilidade a coleta e compilação de dados e informações gerenciais que auxiliam a Direção no acompanhamento do desempenho do Sebrae/RJ por meio da implementação dos planos de ação que, por sua vez, são organizados via projetos e atividades. Assim, vários indicadores, metas e planos de ação são analisados de maneira a impactar nas tomadas de decisão estratégicas e operacionais.

Os dados obtidos pelo SME-RJ têm como origem diversos sistemas tais como: SME-NA, Sistema de Gestão Estratégica (SGE), Sistema de Atendimento ao Cliente Web (SiacWeb) e Sistema TOTVS (Financeiro).

Cabe ressaltar ainda que o monitoramento a partir do SME-RJ permite que todos os níveis da instituição (Conselho Deliberativo Estadual, Diretorias, Gerentes e Gestores de projetos) conheçam a evolução da execução em relação ao planejado, oportunizando tomadas de decisão que possam resultar em correção de rumos de forma tempestiva.

Em suma, com o SME-RJ é possível a identificação e/ou antecipação de desvios ou restrições relevantes e a efetivação de medidas corretivas e/ou preventivas, quando necessárias para a execução dos planos e alcance dos resultados esperados para a organização.

Além do SME-RJ, o Sebrae/RJ utiliza outros sistemas informatizados que apoiam a sua operação. A seguir estão apresentadas considerações sobre os principais sistemas:

### Sistema Integrado de Atendimento ao Cliente WEB – SIACWEB

Permitir o atendimento em todas as unidades e parceiros através da internet, possibilitando o registro de atendimentos realizados nas diversas categorias.

### Gerenciador de Relatórios - SQL Server Reporting Services

Central de relatórios para acompanhamento e monitoração das realizações físicas e financeiras.

### Sistema de Gestão Estratégica – SGE

Permite a criação, planejamento físico e financeiro dos projetos do Sebrae/RJ.

### Sistema de Monitoramento Estratégico – SME

Permite que os usuários cadastrados acessem relatórios de metas mobilizadoras, físicas de atendimento, despesas, receitas e painéis gerenciais.

### Sistema de Monitoramento do Sebrae/RJ (SME-RJ)

O Sistema de Monitoramento do Sebrae/RJ (SME-RJ) foi criado em 2013 com o objetivo de fornecer informações atualizadas diariamente referentes à execução orçamentária, de metas mobilizadoras e de atendimento. As informações estão apresentadas tanto de forma consolidada quanto por diretoria, gerência e projeto/atividade, o que torna o sistema totalmente personalizado para a realidade do Sebrae/RJ, permitindo assim que a gestão da tomada de decisão e monitoramento sejam mais eficazes.

### Sistema TOTVS

TOTVS -Software de Gestão integrada dos módulos Financeiro, Orçamentário, Contábil e Gestão de Pessoas.

Permitir registrar a execução orçamentária e financeira (pagamentos), controlar receitas, acompanhar execução de contratos e convênios, contabilizar movimentos, gerar folha de pagamento, apurar recolhimento e retenção de impostos.

## Automação de Processos e Serviços – APS

Sistema para gerenciamento de processos, capaz de modelar graficamente um processo de negócio, automatizar o workflow e realizar a gestão por relatórios e indicadores.

### **3.3 Desempenho Orçamentário**

Neste capítulo estão apresentadas informações sobre o desempenho orçamentário do Sebrae/RJ no exercício 2016. Os relatórios apresentados têm como principais fontes o Sistema de Monitoramento Estratégico (SME) e os relatórios contábeis do Sebrae/RJ

#### **3.3.1 Execução física e financeira das ações da Lei Orçamentária Anual de responsabilidade da unidade**

O Sebrae é um Serviço Social Autônomo, constituído sob a forma de entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, desvinculado da entidade da administração pública, por força da Lei 8.029, de 12 de abril de 1990, regulamentada pelo Decreto 99.570, de 09 de outubro de 1990.

Suas atividades não possuem relação com a execução física e financeira da Lei Orçamentária Anual, de forma que esse item não se enquadra no Relatório de Gestão.

#### **3.3.2 Fatores intervenientes no desempenho orçamentário**

O orçamento original do exercício de 2016 foi aprovado pelo Conselho Deliberativo Estadual pela Resolução nº 12 de 04/11/2015.

O orçamento ajustado relativo ao exercício de 2016 foi repactuado pelo Conselho Deliberativo Estadual, mediante a Resolução nº 6 de 15/06/2016.

Segundo o documento "Diretrizes do PPA 2016-2019 e Orçamento 2016", aprovado pelo Conselho Deliberativo Nacional - CDN, a revisão do PPA é um processo dinâmico, que visa atualizar e ajustá-lo por meio de avaliações e correções de rota.

Ao longo do exercício 2016, o Sebrae/RJ foi monitorado pelo Sebrae/NA quanto às movimentações de recursos em projetos e atividades que apresentassem

acréscimo ou redução superiores a 20% (vinte por cento) do valor total dos recursos orçamentários de projetos e atividades aprovados no exercício. O Sebrae /RJ também foi monitorado na variação superior ou inferior a 15%(quinze por cento) no que se refere a variação total do PPA.

Os documentos que estabelecem os percentuais de 20% e 15% do valor total dos recursos são as “DIRETRIZES PARA ELABORAÇÃO DO PPA 2016 – 2019, em seu item 4 – GESTÃO DO PLANO PLURIANUAL, documentos estes aprovados pelo CONSELHO DELIBERATIVO NACIONAL – CDN, através das Resoluções CDN nº 262/2015 e nº 267/2015”. Além dos documentos citados, a IN 37-17 também cita as regras vigentes sobre o assunto.

Em função da instabilidade conjuntural, tendo como base um cenário mais conservador para 2016, foi elaborado o documento “Revisão das Diretrizes para Elaboração do PPA 2016-2019 e Orçamento 2016 Sebrae/UF”.

Cabe ressaltar que, antes do novo documento de revisão, o Sebrae/RJ já se encontrava em fase adiantada de conclusão dos seus planos de trabalho para 2016-2019. Neste sentido, foi necessária a participação intensa, tanto do corpo técnico, quanto dos dirigentes e do Comitê de Planejamento do CDE-RJ, na revisão de todo Plano que já havia sido feito até o momento e na proposição de uma nova estratégia.

Considerando o momento “instável”, quanto aos recursos, na ocasião em que o referido documento de revisão foi elaborado e apresentado pelo Sebrae/NA, em outubro de 2015, ficou estabelecido que os planos deveriam ser revistos nos respectivos CDE-UF.

Em outubro de 2015, o Sebrae/RJ finalizou a revisão do seu Plano de Trabalho e Orçamento 2016 e no dia 04 de novembro de 2015 teve sua aprovação por meio da Resolução CDE nº 12, que dispõe sobre a aprovação do Plano e Orçamento para Exercício de 2016.

Nesse sentido, o novo documento indicou que foi necessária a repactuação no exercício de 2016 quando a variação total dos recursos aprovados, excluindo-se os recursos destinados a projetos de construção e reforma, for superior a 15% (quinze por cento), incluindo os recursos de transferência do Sebrae/NA para projetos não previstos anteriormente, ou seja, recursos da Contribuição Social Nacional (CSN).

Cabe ressaltar que nas versões anteriores das “Diretrizes de elaboração do PPA e Orçamento”, os recursos de CSN eram expurgados do cálculo.

No caso do Sebrae/RJ o limite foi ultrapassado em abril de 2016 no valor de 28,7% ocasionado principalmente pelo aporte de recursos da Contribuição Social Nacional (CSN) e consequente aumento na previsão de receitas próprias.

A partir disso, surgiu então a necessidade do Conselho Deliberativo Estadual do Sebrae/RJ analisar e aprovar a Repactuação do Plano e Orçamento 2016, enviando o mesmo para a Diretoria Executiva do Sebrae/NA e posteriormente ao Conselho Deliberativo Nacional - CDN.

Destaca-se que o limite executado no fechamento de março foi de 10,4%, não havendo assim, na ocasião, a necessidade de repactuação.

A repactuação do Plano e Orçamento 2016 do Sebrae/RJ teve como base o mês de maio, ou seja, todas as variações que ocorreram de janeiro a maio de 2016 foram zeradas no monitoramento. A partir de 1º de junho de 2016, caso houvesse nova variação superior a 15% (quinze por cento) ao longo do exercício, seria necessário nova repactuação.

Pode-se observar na tabela 23 que o limite de 15% foi ultrapassado em abril de 2016, com variação observada de 28,7%. Este foi o principal objeto de análise desta repactuação do Plano e Orçamento 2016 pelo CDE-RJ.

Em termos absolutos, as maiores variações ocorreram nas receitas da Contribuição Social do Sebrae/NA (CSN), com acréscimo de R\$34 milhões, e de Empresas Beneficiadas com aumento de R\$18 milhões.

No caso específico da CSN, o que mais influenciou nesta variação foi a entrada de recursos para o Programa Nacional Sebraetec, cujo montante aprovado foi de R\$17 milhões a serem executados até dezembro de 2016.

Já as receitas de empresas beneficiadas, com variação de R\$18 milhões, foi fortemente influenciada pelo Sebraetec, uma vez que a composição do Programa é de 50% de CSN e 50% de receitas próprias.

As informações apresentadas nas tabelas a seguir correspondem à situação antes da reprogramação e situação final respectivamente.

**Tabela 23 - Limites de Variação do PPA 2016-2019 e Orçamento 2016 (Abril de 2016)**

Descrição Limites	Limite	Base de Cálculo	Verificado	Situação
Varição do PPA (Aprovação CDE/CDN) - Máx. de 15 %	Max 15,0%	$((248.023.003 - 0 - 0) - (192.666.892 - 0 - 0)) / (192.666.892 - 0 - 0) * 100$	28,7%	Necessidade de Repactuação
Remanejamento no PPA - Inclusão	Max 20,0%	$((62.893.268 - 34.515.671 - 0 - 0 - 886.432) / 183.866.891) * 100 = 14.95$	14,9%	OK
Remanejamento no PPA - Liberação	Max 20,0%	$((8.935.218 - 225.000 - 0 - 0 - 0) / 183.866.891) * 100 = 4.74$	4,7%	OK

Fonte: Sistema de Gestão Estratégica e Unidade de Gestão Orçamentária.

Nota: Limites estabelecidos de acordo com a Revisão das Diretrizes do PPA 2016-2019 e Orçamento 2016 (item 5 - Resolução CDN N° 251/2014)

**Tabela 24 - Limites de Variação do PPA 2016-2019 e Orçamento 2016 (Dezembro de 2016)**

Descrição Limites	Limite	Base de Cálculo	Verificado	Situação
Varição do PPA (Aprovação CDE/CDN) - Máx. de 15 %	Max 15,0%	$((255.822.360 - 0 - 0) - (248.023.003 - 0 - 0)) / (248.023.003 - 0 - 0) * 100$	3,1%	OK
Remanejamento no PPA - Inclusão	Max 20,0%	$((66.400.014 - 37.100.671 - 0 - 0 - 886.432) / 237.824.941) * 100 = 11.95$	11,9%	OK
Remanejamento no PPA - Liberação	Max 20,0%	$((9.821.551 - 234.000 - 0 - 0 - 0) / 237.824.941) * 100 = 4.03$	4,0%	OK

Fonte: Sistema de Gestão Estratégica e Unidade de Gestão Orçamentária.

Nota: Limites estabelecidos de acordo com a Revisão das Diretrizes do PPA 2016-2019 e Orçamento 2016 (item 5 - Resolução CDN N° 251/2014)

### **Varição do PPA (Aprovação CDE/CDN) - Máx. de 15 %**

Quando a variação no valor total dos recursos do SEBRAE aprovados para o PPA, excluindo os recursos destinados a projetos de construção e reformas, for superior a 15% (quinze por cento), o SEBRAE/UF deve repactuar com a Direx/NA o PPA ajustado e submeter à aprovação pelo respectivo CDE e pelo CDN.

$$\left[ \frac{\text{atual}(VCR - VCSO_{\text{Ressarc}} - VCSN - VPCR) - \text{original}(VCR - VCSO_{\text{Ressarc}} - VCSN - VPCR)}{\text{original}(VCR - VCSO_{\text{Ressarc}} - VCSN - VPCR)} \right] * 100$$

Valor Cenário de Recursos (VCR) – Valor total das receitas do Cenário de Recursos;  
 Valor Receita Contribuição Social Ordinária – Ressarcimentos (VCSO Ressarci) – valor de receita na natureza Contribuição Social Ordinária – Ressarcimentos;

Valor Receita do SEBRAE/NA (VCSN) – valor da natureza de receita “Contribuição Social do SEBRAE/NA”; e Valor Despesa de Projetos de Construção e Reformas (VPCR) – Valor da despesa orçada com projetos da tipologia “Construção e Reformas”.

### **Movimentação entre Projetos e Atividades - Máx. 20%**

Quando a soma das movimentações de recursos decorrentes de criação, extinção e redimensionamento de projetos e atividades, excluindo-se desses os recursos destinados a projetos de construção e reformas, e os recursos de transferência do SEBRAE/NA para projetos não previstos anteriormente, alcançar 20% (vinte por cento) do valor total do Plano aprovado para o exercício, o SEBRAE/UF deve repactuar o seu PPA com a DIREX do SEBRAE/NA, com aprovação prévia do CDE.

A apuração se dá sob as perspectivas de inclusão e liberação de recursos, devendo o Sebrae/UF solicitar repactuação quando uma das perspectivas alcançar o índice de 20%.

### **Movimentação Inclusão**

$$\left[ \frac{\text{inclusão}(VDPAIF - VDPCR - VDTR) - \text{liberação}(VCSN - VDTR)}{VDO} \right] * 100$$

Valor Despesas Projetos, Atividades e Inversões Financeiras Inclusão (VDPAIF inclusão) valor dos PAIF que tiveram inclusão de despesas:

Valor Despesas Projetos Construção e Reformas Inclusão (VDPCR inclusão) – valor dos projetos tipologia Construção e Reformas que tiveram inclusão de despesas:

Valor Despesas Projetos Transferidores (VDTR inclusão) – valor dos projetos da tipologia “Atendimento”, setor econômico “Transferidor de Programas” que tiveram inclusão de despesas; Valor Receita CSN Liberação (VCSN liberação) – valor da receita CSN liberada nos PAIF:

Valor Despesas Projetos Transferidores (VDTR liberação) – valor dos projetos da tipologia

“Atendimento”, setor econômico “Transferidor de Programas” que tiveram liberação de despesas; Valor Despesas Orçamento Original (VDO) – valor das despesas aprovadas do orçamento original (primeiro ano do PPA).

### Movimentação Liberação

$$\left[ \frac{\text{liberação}(VDPAIF - VDPCR - VDTR) - \text{inclusão}(VCSN - VDTR)}{VDO} \right] * 100$$

Valor Despesas Projetos, Atividades e Inversões Financeiras Liberação (VDPAIF liberação) valor dos PAIF que tiveram liberação de despesas:

Valor Receita CSN Inclusão (VCSN Inclusão) – valor da receita CSN incluída nos PAIF:

Valor Despesas Projetos Construção e Reformas Liberação (VDPCR liberação) – valor dos projetos tipologia Construção e Reformas que tiveram liberação de despesas:

Valor Despesas Projetos Transferidores (VDTR liberação) – valor dos projetos da tipologia “Atendimento”, setor econômico “Transferidor de Programas” que tiveram liberação de despesas; Valor Despesas Projetos Transferidores (VDTR inclusão) – valor dos projetos da tipologia “Atendimento”, setor econômico “Transferidor de Programas” que tiveram inclusão de despesas; Valor Despesas Orçamento Original (VDO) – valor das despesas aprovadas do orçamento original (primeiro ano do PPA).

### 3.3.3 Execução descentralizada com transferência de recursos

Cabe destacar que todas as informações apresentadas nas tabelas a seguir (25 a 32), referem-se a recursos que são transferidos de terceiros para execução do Sebrae/RJ. Podem ter como origem o Sebrae/NA, parceiros e vendas diretas de produtos/serviços.

**Tabela 25 - Distribuição dos recursos CSN - Sebrae/RJ em 2016 (valores em R\$ 1000)**

Receitas (valores em R\$1000)	Previsão			Execução		
	Original (a)	Ajustada (b)	% Variação (b/a)	(c)	% (c/a)	% (c/b)



Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	35.368	73.277	107,18%	46.595	131,74%	63,59%
--	--------	--------	---------	--------	---------	--------

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME e Balancete Contábil Analítico do Sebrae/RJ 2016 (Execução proveniente do RM).

Durante o exercício de 2016, o Sebrae/NA efetuou aportes oriundos da Contribuição Social do Sebrae/NA – CSN no cenário de recursos do Sebrae/RJ, acordados entre Direx-NA e Direx-RJ. Em termos de volume de recursos CSN, destacam-se o projeto Operacionalização do Centro Sebrae de Referência do Artesanato Brasileiro 2016(5,8 milhões), Programa Negócio a Negócio(2,3 milhões) e o incremento do Programa Sebraetec – R\$17,3 milhões.

Cabe destacar que o Programa Nacional Sebraetec foi executado em 2016 como ações de projetos de atendimento, diferente da atuação dos demais programas, que executam suas estratégias por meio de projetos próprios, como o ALI - Agentes Locais de Inovação/RJ, Educação Empreendedora, Negócio a Negócio e Programa Nacional de Encadeamento Produtivo.

A tabela a seguir apresenta o nível de execução dos recursos CSN que ocorreu no exercício 2016, detalhado por projetos.

**Tabela 26 - Execuções de CSN em Projetos - Sebrae/RJ em 2016 (valores em R\$ 1000)**

Projeto	Original (a)	Ajustada (b)	Realizado (c)	% (c/a)	% (c/b)
Agrointegrado - Faerj <sup>1</sup>	0	428	355	0%	83%
Agronegócio - Desenvolvimento de Pequenos Negócios por meio da Inovação e Tecnologia <sup>1</sup>	0	105	0	0%	0%
ALI - Agentes Locais de Inovação/RJ - Atendimento Individual <sup>1</sup>	3.013	5.335	2.595	86%	49%
Alimentos - Do Mercado ao Produtor <sup>1</sup>	955	1.172	955	100%	81%
Ampliação de Negócios no Setor de Petróleo para Empresas Fornecedoras de Bens e Serviços	1.419	1.596	970	68%	61%
Aprimoramento do Ambiente Legal e de Negócios	0	911	911	0%	100%
Atendimento Territorial - Baixada Fluminense I <sup>1</sup>	0	238	18	0%	8%
Atendimento Territorial - Baixada Fluminense II <sup>1</sup>	0	716	110	0%	15%
Atendimento Territorial - Centro-Sul <sup>1</sup>	0	189	7	0%	4%
Atendimento Territorial - Cidade do RJ I (Centro e Zona Sul) <sup>1</sup>	0	2.085	1.601	0%	77%
Atendimento Territorial - Cidade do RJ II (Zona Oeste) <sup>1</sup>	0	758	440	0%	58%
Atendimento Territorial - Cidade do RJ III (Zona Norte) <sup>1</sup>	0	824	163	0%	20%

Atendimento Territorial - Costa Verde <sup>1</sup>	0	120	3	0%	3%
Atendimento Territorial - Leste <sup>1</sup>	0	399	132	0%	33%
Atendimento Territorial - Médio Paraíba <sup>1</sup>	0	727	182	0%	25%
Atendimento Territorial - Região dos Lagos <sup>1</sup>	0	215	82	0%	38%
Atendimento Territorial - Serrana I (Nova Friburgo) <sup>1</sup>	0	595	114	0%	19%
Atendimento Territorial - Serrana II (Petrópolis) <sup>1</sup>	0	763	285	0%	37%
Brasil Original Olimpíadas	0	2.476	2.192	0%	89%
Cadeia Produtiva de Petróleo, Gás e Energia do Estado do Rio de Janeiro	560	840	652	116%	78%
Canais de Atendimento - SEBRAE/RJ	0	525	515	0%	98%
Central de Relacionamento 0800 - Sebrae/RJ	0	443	266	0%	60%
Centro de Referência do Artesanato Brasileiro - Exposições	1.356	4.134	3.177	234%	77%
Comércio - Desenvolvimento de Pequenos Negócios por meio da Inovação e Tecnologia <sup>1</sup>	0	889	0	0%	0%
Complexo do Aço - 2ª Fase <sup>1</sup>	0	50	1	0%	2%
Condor - Tecnologias Não Letais - Sebrae/RJ - Cadeia de Defesa e Segurança <sup>6</sup>	0	25	0	0%	0%
Custeio Administrativo	0	0	0	0%	0%
Desenvolvimento da Construção Civil <sup>1</sup>	0	1.168	98	0%	8%
Desenvolvimento de Fornecedores da Votorantim <sup>1</sup>	210	251	191	91%	76%
Desenvolvimento de Franquias no Comércio <sup>1</sup>	0	237	0	0%	0%
Desenvolvimento de Negócios Sociais <sup>1</sup>	0	25	0	0%	0%
Desenvolvimento de Salões de Beleza em localidades de baixo IDH na Região Metropolitana <sup>1</sup>	595	871	441	74%	51%
Desenvolvimento do Turismo no Roteiro integrado Rio Serra Mar <sup>1</sup>	420	428	403	96%	94%
Desenvolvimento dos Pequenos Negócios de Indústria e Comércio de Moda do ERJ <sup>1</sup>	0	457	0	0%	0%
E-commerce Rio	91	112	112	123%	100%
Educação Empreendedora/RJ <sup>3</sup>	0	171	119	0%	70%
Encadeamento Produtivo para o Desenvolvimento das Indústrias Transformadoras de Plástico - Braskem	0	89	83	0%	93%
Encadeamento Produtivo CEG GasNatural Fenosa	0	62	60	0%	97%
Encadeamento Produtivo dos Polos Industriais Fluminenses <sup>1</sup>	0	50	0	0%	0%
Encadeamento Produtivo FINEP <sup>1</sup>	0	50	0	0%	0%
Encadeamento Produtivo Fornecedores - GE Aviation <sup>1</sup>	0	50	0	0%	0%
Encadeamento Produtivo Nestlé	3	3	1	33%	33%
Encadeamento Produtivo Ultragas	382	328	280	73%	85%
EP - Fornecedores de Excelência Gerdau - Cadeia Produtiva do Aço	414	214	214	52%	100%

Estratégia de Fortalecimento da Rede de Agentes de Desenvolvimento	262	317	311	119%	98%
Fomento do Turismo na Unidade de Conservação Parnaso e na Cadeia do Turismo do entorno	15	15	15	100%	100%
Fomento do Turismo nas Unidades de Conservação e na Cadeia Produtiva de seu Entorno <sup>1</sup>	75	79	54	72%	68%
Fortalecimento da Aquicultura e Pesca no Estado do Rio de Janeiro <sup>1</sup>	900	1.009	685	76%	68%
Fortalecimento da Cadeia Comercial de Empresas de Reparo Automotivo na Cidade do RJ <sup>1</sup>	201	250	46	23%	18%
Fortalecimento da Cadeia de Orgânicos <sup>1</sup>	545	851	537	99%	63%
Fortalecimento da Cadeia Produtiva do Café no Estado do Rio de Janeiro <sup>1</sup>	40	57	30	75%	53%
Fortalecimento da Gastronomia em comunidades de baixo IDH na cidade do Rio de Janeiro	420	431	385	92%	89%
Fortalecimento do Setor de Bebidas Artesanais <sup>1</sup>	973	1.427	907	93%	64%
Fortalecimento do Setor de Moda Profissional <sup>1</sup>	163	168	83	51%	49%
Fortalecimento do Turismo Histórico e Cultural das Regiões Serrana I e Médio Paraíba <sup>1</sup>	0	164	0	0%	0%
Gastronomia - Da Cozinha ao Mercado <sup>1</sup>	386	1.741	478	124%	27%
Gestão da Administração Financeira	0	0	0	0%	0%
Gestão da Assessoria Jurídica	0	0	0	0%	0%
Gestão da Assessoria de Políticas Públicas <sup>4</sup>	519	0	0	0%	0%
Gestão da Coordenação de Monitoramento e Avaliação	0	22	0	0%	0%
Gestão da Unidade de Soluções e Inovação	0	42	33	0%	79%
Gestão de Pessoas e Retenção de Talentos	0	4	0	0%	0%
Gestão dos Produtos para ME e EPP	143	329	309	216%	94%
Gestão dos Produtos para MEI e Potenciais Empresários	0	36	36	0%	100%
Gestão e Monitoramento – Sebraetec <sup>2</sup>	5.336	1.543	821	15%	53%
Gestão e Operação do Centro de Referência do Artesanato Brasileiro	2.419	9.929	6.454	267%	65%
Gestão para o Futuro do Entretenimento	1.201	1.203	1.202	100%	100%
Gestão Turística e Sustentável nos Meios de Hospedagem	321	321	301	94%	94%
Indústria - Desenvolvimento de Pequenos Negócios por meio da Inovação e Tecnologia <sup>1</sup>	0	615	0	0%	0%
Introdução de Cafés Especiais nas Regiões Serrana, Noroeste e Vale do Café do Estado do Rio <sup>1</sup>	0	341	339	0%	99%
Lidera Turismo	363	127	127	35%	100%
Lidera Turismo - Atendimento	0	236	229	0%	97%
Novos Modelos de Negócio e Canais de Distribuição para Indústria Musical do RJ	0	0	0	0%	0%

PAIS - Agroecologia e Mercado na Região de Influência do COMPERJ	0	2	2	0%	100%
PAIS - Transição para Agroecologia no Estado do Rio de Janeiro	568	575	569	100%	99%
Polo Automotivo da Região do Médio Paraíba <sup>1</sup>	0	160	36	0%	23%
Polo Industrial de Fornecedores da Zona Oeste e Região Portuária de Itaguaí <sup>1</sup>	0	25	0	0%	0%
Programa Estadual de Compras Governamentais - 2ª Fase <sup>8</sup>	0	1.303	976	0%	75%
ProInter Biotecnologia - Ciências da Vida <sup>1</sup>	845	892	463	55%	52%
Promoção da Inovação em Habitats de Inovação <sup>7</sup>	342	462	33	10%	7%
Qualidade da Gestão nos Pequenos Negócios	0	69	69	0%	100%
Rede Nacional de Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas no Estado do RJ	1.107	1.128	1.124	102%	100%
Remuneração de Recursos Humanos - Custeio Administrativo	1.655	1.858	1.783	108%	96%
Remuneração de Recursos Humanos Relacionada a Negócios	0	926	898	0%	97%
RJ - Desenvolvimento Econômico Territorial - Noroeste Fluminense <sup>1</sup>	617	817	642	104%	79%
RJ - Desenvolvimento Econômico Territorial - Norte Fluminense <sup>1</sup>	579	833	590	102%	71%
Sebrae Moda Negócios <sup>1</sup>	0	1.327	1	0%	0%
Sebrae na sua Empresa	0	2.370	2.370	0%	100%
Sebrae Negócios - Desenvolvimento e Abertura de Mercado	1.159	1.273	1.152	99%	90%
Sebrae No Campo - Rio de Janeiro <sup>5</sup>	368	0	0	0	0%
Sebrae no Pódio	2.634	2.634	2.632	100%	100%
Sebrae no Porto	1.659	2.336	1.664	100%	71%
Serviços - Desenvolvimento de Pequenos Negócios por meio da Inovação e Tecnologia <sup>1</sup>	0	1.421	2	0%	0%
SIRHA 2016	0	350	350	0%	100%
Tour da Experiência Caminhos do Brasil Imperial	135	135	129	96%	96%
<b>TOTAL</b>	<b>35.368</b>	<b>73.277</b>	<b>46.595</b>	<b>132%</b>	<b>64%</b>

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME.

Notas: 1- Projetos vinculados ao programa Sebraetec; 2- Explicações na parte dos programas nacionais; 3- Capacitações não realizadas 4-CSN transferida para o projeto Programa Estadual de Compras Governamentais - 2ª Fase 5- CSN transferida para o projeto Agointegrado Faerj; 6- CSN recebida em dezembro. Sem tempo hábil para execução; 7- Problemas na prestação de contas de 2 incubadoras; 8- O Governo do Estado do Rio de Janeiro, principal parceiro do SEBRAE-RJ nas ações do Programa Compra Mais 2, passa por uma profunda crise institucional e financeira. Esta situação acarretou atraso no cronograma físico e financeiro do projeto, devido a necessidade de cancelamento de algumas ações do projeto.

**Tabela 27 - Distribuição dos recursos Convênios com Sebrae/NA - Sebrae/RJ em 2016 (valores em R\$ 1000)**

Receitas (valores em R\$1000)	Previsão			Execução		
	Original (a)	Ajustada (b)	% Variação (b/a)	(c)	% (c/a)	% (c/b)

Convênios com Sebrae/NA	245	233	-4,90%	27	11,02%	11,59%
-------------------------	-----	-----	--------	----	--------	--------

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME e Balancete Contábil Analítico do Sebrae/RJ 2016 (Execução do RM).

As receitas advindas de convênios com o Sebrae/NA não foram realizadas em função do atraso nas suas pactuações. Ainda não existe previsão para assinatura dos contratos em questão.

**Tabela 28 - Execuções de Convênios com o Sebrae/NA em Projetos - Sebrae/RJ em 2016 (valores em R\$ 1000)**

Projeto	Original (a)	Ajustada (b)	Realizado (c)	% (c/a)	% (c/b)
Desenvolvimento de Fornecedores da Votorantim	61	75	0	0%	0%
Encadeamento Produtivo para o Desenvolvimento das Indústrias Transformadoras de Plástico – Braskem	0	26	0	0%	0%
Encadeamento Produtivo Nestlé	57	57	0	0%	0%
Encadeamento Produtivo Ultragaz	104	52	0	0%	0%
EP - Fornecedores de Excelência Gerdau - Cadeia Produtiva do Aço	23	23	0	0%	0%
EP Odebrecht Infraestrutura	0	0	27	0%	0%
<b>TOTAL</b>	<b>245</b>	<b>233</b>	<b>27</b>	<b>11%</b>	<b>12%</b>

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME.

**Tabela 29 - Distribuição dos recursos Convênios com Parceiros RJ - Sebrae/RJ em 2016 (valores em R\$ 1000)**

Receitas (valores em R\$1000)	Previsão			Execução		
	Original (a)	Ajustada (b)	% Variação (b/a)	(c)	% (c/a)	% (c/b)
Convênios com Parceiros	2.175	2.741	26,02%	1.473	67,72%	53,74%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME e Balancete Contábil Analítico do Sebrae/RJ 2016 (Execução proveniente do RM).

O nível de realização das receitas advindas de convênios com parceiros ficou abaixo do nível ideal em função principalmente da não efetivação das pactuações com a Prefeitura do Rio de Janeiro, correspondente ao projeto Sebrae no Porto, e com o Governo do Estado do Rio de Janeiro, relacionado ao Programa Estadual de Compras Governamentais - 2ª Fase.

**Tabela 30 - Execuções de Convênios com Parceiros RJ em Projetos - Sebrae/RJ em 2016 (valores em R\$ 1000)**

Projeto	Original (a)	Ajustada (b)	Realizado (c)	% (c/a)	% (c/b)
Desenvolvimento de Fornecedores da Votorantim	0	0	60	0%	0%
Desenvolvimento de Negócios Sociais	0	0	37	0%	0%
Encadeamento Produtivo para o Desenvolvimento das Indústrias Transformadoras de Plástico - Braskem	0	0	23	0%	0%
Encadeamento Produtivo CEG GasNatural Fenosa	0	0	12	0%	0%
Encadeamento Produtivo de Sustentabilidade - Braskem S.A.	0	50	0	0%	0%
Encadeamento Produtivo Fornecedores - GE Aviation	0	0	2	0%	0%
Encadeamento Produtivo Ultragaz	0	0	50	0%	0%
EP - Fornecedores de Excelência Gerdau - Cadeia Produtiva do Aço	0	0	15	0%	0%
EP Odebrecht Infraestrutura	63	63	12	19%	19%
Fomento ao Desenvolvimento Local no Estado do Rio de Janeiro - BID	780	1.555	556	71%	36%
PAIS - Agroecologia e Mercado na Região de Influência do COMPERJ	75	256	375	500%	146%
PAIS - Agroecologia e Mercado nas Regiões Centro Sul e Noroeste do Estado do Rio de Janeiro	90	90	127	141%	141%
PAIS - Transição para Agroecologia no Estado do Rio de Janeiro	425	425	127	30%	30%
Programa Estadual de Compras Governamentais - 2ª Fase <sup>2</sup>	202	202	0	0%	0%
Sebrae no Porto <sup>1</sup>	440	0	3	1%	0%
Sebrae Renova	100	100	74	74%	74%
<b>TOTAL</b>	<b>2.175</b>	<b>2.741</b>	<b>1.473</b>	<b>68%</b>	<b>54%</b>

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME.

Notas: 1- Não efetivação do convênio de R\$ 440 mil que seria firmado entre a prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro e SEBRAE/RJ; 2- O Governo do Estado do Rio de Janeiro, principal parceiro do SEBRAE-RJ nas ações do Programa Compra Mais 2, passa por uma profunda crise institucional e financeira. Esta situação acarretou atraso no cronograma físico e financeiro do projeto, devido a necessidade de cancelamento de algumas ações do projeto.

**Tabela 31 - Distribuição dos recursos Empresas Beneficiadas - Sebrae/RJ em 2016 (valores em R\$ 1000)**

R\$1000)	Previsão			Execução		
	Original (a)	Ajustada (b)	% Variação (b/a)	(c)	% (c/a)	% (c/b)
Empresas Beneficiadas	7.633	25.576	235,07%	8.145	106,71%	31,85%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME.

A variação de 235% é explicada em grande parte pela incorporação de novos recursos do programa Sebraetec, uma vez que 50% (regra 2016) ou 40% (regra 2015) do total de recursos aplicados neste programa correspondem à contrapartida originária dos empresários demandantes dos serviços tecnológicos prestados.

**Tabela 32 - Execuções de Empresas Beneficiadas em Projetos - Sebrae/RJ em 2016 (valores em R\$ 1000)**

Projeto	Original (a)	Ajustada (b)	Realizado (c)	% (c/a)	% (c/b)
Agrointegrado - Faerj <sup>1</sup>	0	55	6	0%	11%
Agronegócio - Desenvolvimento de Pequenos Negócios por meio da Inovação e Tecnologia <sup>1</sup>	0	99	0	0%	0%
ALI - Agentes Locais de Inovação/RJ - Atendimento Individual <sup>1</sup>	0	2322	16	0%	1%
Alimentos - Do Mercado ao Produtor <sup>1</sup>	124	339	27	22%	8%
Ampliação de Negócios no Setor de Petróleo para Empresas Fornecedoras de Bens e Serviços <sup>1</sup>	96	543	13	14%	2%
Atendimento Territorial - Baixada Fluminense I <sup>1</sup>	165	384	231	140%	60%
Atendimento Territorial - Baixada Fluminense II <sup>1</sup>	272	902	188	69%	21%
Atendimento Territorial - Centro-Sul <sup>1</sup>	105	278	115	110%	41%
Atendimento Territorial - Cidade do RJ I (Centro e Zona Sul) <sup>1</sup>	350	1095	1181	337%	108%
Atendimento Territorial - Cidade do RJ II (Zona Oeste) <sup>1</sup>	434	813	679	156%	84%
Atendimento Territorial - Cidade do RJ III (Zona Norte) <sup>1</sup>	259	881	248	96%	28%
Atendimento Territorial - Costa Verde <sup>1</sup>	158	275	101	64%	37%
Atendimento Territorial - Leste <sup>1</sup>	232	546	401	173%	73%
Atendimento Territorial - Médio Paraíba <sup>1</sup>	241	762	528	219%	69%
Atendimento Territorial - Região dos Lagos <sup>1</sup>	217	361	265	122%	73%
Atendimento Territorial - Serrana I (Nova Friburgo) <sup>1</sup>	186	599	220	118%	37%
Atendimento Territorial - Serrana II (Petrópolis) <sup>1</sup>	180	720	346	192%	48%
Bairro Empreendedor - Médio Paraíba	673	673	444	66%	66%
Cadeia Produtiva de Petróleo, Gás e Energia do Estado do Rio de Janeiro <sup>1</sup>	140	330	114	81%	35%
Comércio - Desenvolvimento de Pequenos Negócios por meio da Inovação e Tecnologia <sup>1</sup>	0	843	0	0%	0%
Complexo do Açu - 2ª Fase <sup>1</sup>	80	215	175	219%	81%
Desenvolvimento da Construção Civil <sup>1</sup>	177	1345	241	136%	18%
Desenvolvimento de Empresas Startups	121	121	6	5%	5%



Desenvolvimento de Fornecedores Light (APZ) <sup>3</sup>	270	0	0	0%	0%
Desenvolvimento de Fornecedores da Votorantim <sup>1</sup>	30	34	19	63%	56%
Desenvolvimento de Franquias no Comércio <sup>1</sup>	0	237	6	0%	3%
Desenvolvimento de Negócios Sociais <sup>1</sup>	53	78	72	136%	92%
Desenvolvimento de Salões de Beleza em localidades de baixo IDH na Região Metropolitana <sup>1</sup>	49	315	140	286%	44%
Desenvolvimento do Empreendedorismo em Comunidades	514	514	677	132%	132%
Desenvolvimento do Turismo na Região Metropolitana	44	44	21	48%	48%
Desenvolvimento do Turismo Náutico na Costa Verde	0	7	8	0%	114%
Desenvolvimento do Turismo no Roteiro integrado Rio Serra Mar	70	70	35	50%	50%
Desenvolvimento dos Pequenos Negócios de Indústria e Comércio de Moda do ERJ <sup>1</sup>	37	529	68	184%	13%
E-commerce Rio	14	14	2	14%	14%
Encadeamento Produtivo para o Desenvolvimento das Indústrias Transformadoras de Plástico - Braskem	50	13	23	46%	177%
Encadeamento Produtivo CEG GasNatural Fenosa	0	0	5	0%	0%
Encadeamento Produtivo dos Polos Industriais Fluminenses <sup>1</sup>	40	90	12	30%	13%
Encadeamento Produtivo FINEP1	30	80	0	0%	0%
Encadeamento Produtivo Fornecedores - GE Aviation <sup>1</sup>	24	74	6	25%	8%
Encadeamento Produtivo Ultragas	108	54	28	26%	52%
Energias Alternativas - Inserção de MPE na cadeia de suprimentos <sup>4</sup>	15	15	0	0%	0%
EP - Fornecedores de Excelência Gerdau - Cadeia Produtiva do Aço	24	24	40	167%	167%
EP Odebrecht Infraestrutura	0	0	16	0%	0%
Fortalecimento da Aquicultura e Pesca no Estado do Rio de Janeiro <sup>1</sup>	88	212	0	0%	0%
Fortalecimento da Cadeia Comercial de Empresas de Reparo Automotivo na Cidade do RJ <sup>1</sup>	60	99	0	0%	0%
Fortalecimento da Cadeia de Orgânicos <sup>1</sup>	70	274	1	1%	0%
Fortalecimento da Cadeia Produtiva do Café no Estado do Rio de Janeiro <sup>1</sup>	10	41	19	190%	46%
Fortalecimento da Gastronomia em comunidades de baixo IDH na cidade do Rio de Janeiro	43	60	0	0%	0%
Fortalecimento das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC	125	125	0	0%	0%
Fortalecimento do Setor de Bebidas Artesanais <sup>1</sup>	94	518	58	62%	11%
Fortalecimento do Setor de Moda Profissional <sup>1</sup>	20	81	0	0%	0%
Fortalecimento do Turismo Histórico e Cultural das Regiões Serrana I e Médio Paraíba <sup>1</sup>	31	183	29	94%	16%
Gastronomia - Da Cozinha ao Mercado <sup>1</sup>	279	1600	255	91%	16%
Gestão da Administração Financeira <sup>2</sup>	0	0	18	0%	0%
Gestão da Assessoria Jurídica <sup>2</sup>	0	52	76	0%	146%
Gestão da Coordenação de Monitoramento e Avaliação <sup>2</sup>	0	12	20	0%	167%
Gestão Turística e Sustentável nos Meios de Hospedagem	20	20	9	45%	45%
Indústria - Desenvolvimento de Pequenos Negócios por meio da Inovação e Tecnologia <sup>1</sup>	0	615	0	0%	0%



Inserção de MPEs no setor de P&G no ERJ <sup>4</sup>	46	46	0	0%	0%
Introdução de Cafés Especiais nas Regiões Serrana, Noroeste e Vale do Café do Estado do Rio <sup>2</sup>	0	0	3	0%	0%
Novos Modelos de Negócio e Canais de Distribuição para Indústria Musical do RJ <sup>2</sup>	0	0	55	0%	0%
Polo Automotivo da Região do Médio Paraíba <sup>1</sup>	33	193	156	473%	81%
Polo Industrial de Fornecedores da Zona Oeste e Região Portuária de Itaguaí <sup>1</sup>	90	29	11	12%	38%
ProInter Biotecnologia - Ciências da Vida <sup>1</sup>	120	198	33	28%	17%
RJ - Desenvolvimento Econômico Territorial - Noroeste Fluminense <sup>1</sup>	206	372	169	82%	45%
RJ - Desenvolvimento Econômico Territorial - Norte Fluminense <sup>1</sup>	281	502	252	90%	50%
Sebrae Moda Negócios <sup>1</sup>	348	1612	225	65%	14%
Sebrae no Pódio <sup>2</sup>	0	0	0	0%	0%
Sebrae no Porto <sup>1</sup>	0	676	22	0%	3%
Serviços - Desenvolvimento de Pequenos Negócios por meio da Inovação e Tecnologia <sup>1</sup>	0	1363	11	0%	1%
Tour da Experiência Caminhos do Brasil Imperial <sup>2</sup>	87	0	0	0%	0%
<b>TOTAL</b>	<b>7.633</b>	<b>25.576</b>	<b>8.145</b>	<b>107%</b>	<b>32%</b>

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME.

Notas: 1- Projetos vinculados ao programa Sebraetec; 2- Projetos que não possuem previsão e necessidade de geração de receita; 3- Projeto Descontinuado em função da não realização da assinatura do convênio; 4- Projetos pertencentes a cadeia produtiva do petróleo.

**Tabela 33 - Resumo da prestação de contas sobre transferências concedidas pelo Sebrae/RJ nas modalidades de convênio e contratos de patrocínio**

Unidade Concedente					
Nome: Sebrae/RJ					
Exercício da Prestação das Contas	Quantidade e montantes repassados		Instrumentos (Quantidade e Montante Repassado)		
			Convênios	Contratos de Patrocínio	Contratos de repasse
Exercício do relatório de gestão	Contas Prestadas	Quantidade	4	36	-
		Montante Repassado	1.060.000,00	2.537.036,05	-
	Contas NÃO Prestadas	Quantidade	12	-	-
		Montante Repassado	1.587.552,14	-	-
Exercícios anteriores	Contas NÃO Prestadas	Quantidade	1	-	-
		Montante Repassado	134.550,00	-	-

Fonte: Coordenação Financeira

**Tabela 34 - Situação da análise das contas prestadas no exercício de 2016 no relatório de gestão**

Unidade Concedente				
Nome: Sebrae/RJ				
Contas apresentadas ao repassador no exercício de referência do relatório de gestão		Instrumentos		
		Convênios	Contratos de Patrocínio	Contratos de repasse
Contas analisadas	Quantidade aprovada	4	30	-
	Quantidade reprovada	-	-	-
	Quantidade de TCE instauradas	-	-	-
	Montante repassado (R\$)	1.060.000,00	2.537.036,05	-
Contas NÃO analisadas	Quantidade	-	6	-
	Montante a ser repassado (R\$)*	-	1.585.000,00	-

Fonte: Coordenação Financeira

\* O repasse do contrato de patrocínio acontece após recebimento e aprovação do processo de prestação de contas.

**Tabela 35 - Resumo dos instrumentos celebrados e dos montantes transferidos nos últimos 3 exercícios**

Unidade concedente ou contratante						
Nome: Sebrae/RJ						
Modalidade	Quantidade de instrumentos celebrados			Montantes repassados no exercício (em R\$ 1,00)		
	2016	2015	2014	2016	2015	2014
Convênio	16	8	14	2.647.552,14	2.568.143,32	5.063.550,00
Contrato de Patrocínio	36	45	45	2.537.036,05	4.330.337,37	3.297.405,09
Totais	52	53	59	5.184.588,19	6.898.480,69	8.360.955,09

Fonte: Coordenação Financeira

### **3.3.4 Informações sobre a realização das Receitas**

A seguir estão apresentadas as justificativas das naturezas de receitas que ao final do exercício de 2016 apresentaram variações superiores a 15%, comparando-se com o orçamento original e execução final.

Com relação às receitas de convênios com o Sebrae/NA, a realização de 11,02% com base na previsão original teve influência direta do atraso na assinatura dos convênios previstos com a Votorantim, Braskem e Ultragaz.

Já a receita referente a convênios com parceiros apresentou execução de 67,72% com base na previsão original em função da não efetivação do convênio de R\$ 440 mil que seria firmado entre a prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro e SEBRAE/RJ em 2016, previsto no projeto SEBRAE no Porto. Além disso, houve atraso nos cronogramas de execução dos projetos: Fomento ao Desenvolvimento Local no Estado do Rio de Janeiro - BID e Programa de Compras Governamentais.

A execução de 254,7% ao final do exercício de 2016 na natureza de receita “aplicações financeiras”, comparando-se com o orçamento original, foi influenciada pela projeção conservadora de rendimentos de aplicações financeiras e também pelas entradas da Contribuição Social do SEBRAE/NA - CSN.

Destaca-se o programa Sebraetec, cujos recursos recebidos pelo SEBRAE/RJ ao longo do exercício de 2016 alavancaram os saldos financeiros (disponibilidades) para a aplicação nos Fundos – BB Milênio 10 e CAIXA FI SEBRAE RF Longo Prazo.

A execução de R\$1.536 mil de outras receitas não foi prevista originalmente e é composta por: Recuperação de Convênios (R\$689 mil), Recuperação de Pessoal cedido pelo Sebrae/RJ (R\$304 mil), Recuperação de depósitos Judiciais (R\$581 mil) e Dividendos (R\$12 mil).

A execução de 131,7% de CSN do previsto original é explicada pela incorporação de Projetos aprovados após o PPA. Destaques para os projetos Centro de Referência do Artesanato Brasileiro – CRAB, Brasil Original Olimpíadas, SEBRAE na sua Empresa e ALI - Agentes Locais de Inovação/RJ - Atendimento Individual.

Com relação à CSO – SALDO, a diferença em relação à projeção Original deve-se ao excesso de arrecadação de R\$ 528.499 apurado nos 3º e 4º trimestres de 2015.

## ARRECADAÇÃO SUPERIOR À ESTIMATIVA DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL

Arrecadação superior à Estimativa da Contribuição Social é a diferença positiva entre o valor da arrecadação da Contribuição Social e a estimativa da programação original da atividade transferidora da UGOC. Será denominada no orçamento e na contabilidade como “CSO – SALDO”.

Os recursos da CSN – Contribuição Social Nacional e a CSO – Contribuição Social Ordinária são distribuídos com base no art. 2º da Lei 8.154, de 28 de dezembro de 1990, e Plano de Aplicação aprovado pelo Conselho Deliberativos Nacional, como segue:

a) quarenta por cento serão aplicados nos Estados e no Distrito Federal, sendo metade proporcionalmente ao Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) e o restante proporcionalmente ao número de habitantes, de acordo com as diretrizes e prioridades regionais estabelecidas pelos serviços de apoio às micro e pequenas empresas;

b) cinquenta por cento serão aplicados de acordo com as políticas e diretrizes estabelecidas pelo Conselho Deliberativo Nacional, buscando ter uma atuação em conjunto com outras entidades congêneres e contribuindo para a redução das desigualdades regionais;

c) cinco por cento serão utilizados para o atendimento das despesas de custeio dos serviços de apoio às micro e pequenas empresas.

**Tabela 36 - Previsão e execução das receitas do Sebrae/RJ em 2016**

Receitas (valores em R\$1000)	Previsão			Execução		
	Original (a)	Ajustada (b)	% Δ (b/a)	(c)	% (c/a)	% (c/b)
<b>Receitas Correntes</b>	<b>185.667</b>	<b>246.602</b>	<b>32,8%</b>	<b>209.635</b>	<b>112,9%</b>	<b>85,0%</b>
Contribuição Social Ordinária - CSO	135.429	135.429	0,0%	141.823	104,7%	104,7%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	35.368	73.277	107,2%	46.595	131,7%	63,6%
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	1.817	2.346	29,1%	2.345	129,1%	100,0%
CSO - Ressarcimentos	0	0		0		
Aplicações Financeiras	3.000	7.000	133,3%	7.641	254,7%	109,2%
Convênios com Sebrae/NA	245	233	-4,9%	27	11,0%	11,6%
Convênios com Parceiros	2.175	2.741	26,0%	1.474	67,8%	53,8%
Empresas Beneficiadas	7.633	25.576	235,1%	8.144	106,7%	31,8%
Outras Receitas	0	0		1.586		
<b>Déficit Corrente</b>						
<b>Receitas de Capital</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>		<b>0%!</b>	<b>0,00%</b>

Alienação de Bens	0	0		0		0,00%
Oper. de Crédito / Receb. de Empréstimos	0	0		0		0,00%
<b>Receitas Totais</b>	<b>185.667</b>	<b>246.602</b>	<b>32,8%</b>	<b>209.635</b>	<b>112,9%</b>	<b>85,0%</b>
<b>Saldo de Exercícios Anteriores</b>	<b>7.000</b>	<b>9.220</b>	<b>31,7%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>
<b>Resultado - Déficit</b>						
<b>Total Geral</b>	<b>192.667</b>	<b>255.822</b>	<b>32,8%</b>	<b>209.635</b>	<b>108,8%</b>	<b>81,9%</b>

Fonte: Balancete Contábil Sebrae RJ (Execução proveniente do RM).

#### Receitas

R\$ 209.635 – Orçamento

(+) R\$ 183 - Var. Monetária Ativa

(+)R\$ 74 Reversão da previsão Previndus

(-) R\$581 Recuperação de Depósitos Judiciais

(-) R\$198 Recuperação de Convênios

R\$ 209.113 – Contábil

(DRE: Receitas Operacionais +Receitas Financeiras)

#### Despesas

R\$ 193.612– Orçamento

(+) R\$ 56 - Var. Monetária Passiva

(+) R\$ 3.138 -Depreciação/Amortização

(+) R\$ 772 – Provisões

(-) R\$ 2.434 – Custos de Imobilizado

(-) R\$ 288 – Benfeitorias Prop. de Terceiros

(-) R\$ 238 - Depósitos Judiciais

(-) R\$ 1.208 - Amortização Empréstimo Sebrae NA

(+)R\$ 5.320 Prestação de Contas em 2016

(-)R\$ 3.838 Repasse a Entidades em 2016

R\$ 194.892 - Contábil (DRE: Despesa Operacional +Despesa Financeira)

Superávit Contábil: R\$ 14.221

Nota: CSO – Contribuição Nacional Ordinária – Refere-se aos valores de Contribuição Social arrecadada pelo INSS e transferida ao SEBRAE/NA para a distribuição aos agentes na forma da lei;

CSN – Contribuição Social do SEBRAE/NA - Refere-se aos recursos financeiros do SEBRAE/NA transferidos para os agentes, para a execução de chamadas públicas de projetos, projetos especiais, projetos estruturantes, e programas nacionais;

CSO Ressarcimentos – CSO destinada a suportar despesas custeadas pelas unidades do SEBRAE/NA forma de ressarcimento financeiro;

CSO Saldo – Diferença entre a arrecadação da CSO em relação à previsão da CSO estimada por ocasião da elaboração do PPA.

Receitas de Empresas Beneficiadas – Receitas auferidas com a venda de produtos e serviços do SEBRAE para os clientes.

Receitas de Subvenções e Convênios – Recursos oriundos de parceiros a partir da assinatura de convênio para serem aplicados em ações de Projetos do SEBRAE/UF.

Receitas de Convênio com o SEBRAE/NA – Recursos oriundos de convênios assinados entre o SEBRAE/NA e os parceiros para serem aplicados em ações de Projetos do SEBRAE/UF

Superávit Financeiro – Ativo Circulante menos Passivo Circulante mais Amortização de Empréstimos;

### **3.3.5 Informações sobre a execução das despesas**

A seguir estão apresentadas as justificativas das naturezas de despesas que ao final do exercício de 2016 apresentaram variações superiores a 15%, comparando-se com o orçamento original e execução final.

A execução final das despesas do Sebrae/RJ em 2016 foi de 108,8% (R\$209,5 milhões), quando se compara com o previsto original de R\$192,6 milhões.

A execução de 138,1% da despesa “Demais Despesas Operacionais” com relação ao original foi influenciada diretamente pelos projetos que não estavam previstos no Orçamento Original e receberam incorporação de recursos de CSN: Centro de Referência do Artesanato Brasileiro, Brasil Original Olimpíadas e SEBRAE na sua Empresa.

Já a natureza de despesa “Encargos Diversos” apresentou uma execução de 117% do previsto original em decorrência do aumento de impostos em função da elevação no volume das receitas em aplicações financeiras.

A execução de 617,7% na despesa de capital “Investimentos/Outros” com relação ao previsto original é explicada pelo recebimento de recursos da Contribuição Social do Sebrae/NA para o Centro de referência do Artesanato Brasileiro para execução de obras.

A execução de 82,1% do previsto original da despesa de transferências explica-se pelo atraso no cronograma de execução de projetos que tinham previsão de transferências de recursos a parceiros. A seguir estão relacionados os projetos que mais influenciaram na execução abaixo de 85%: Ampliação de Negócios no Setor de Petróleo para Empresas Fornecedoras de Bens e Serviços, Promoção da Inovação em Habitats de Inovação e Programa Empreender no Estado do Rio de Janeiro.

A projeção original em “amortização de empréstimos” foi subestimada. Portanto esta situação teve reflexo no nível de execução, superado em 37,2%.

**Tabela 37 - Previsão e execução das despesas do Sebrae/RJ em 2016**

Despesas (valores em R\$1000)	Previsão			Execução		
	Original (a)	Ajustado (b)	% Δ (b/a)	(c)	% (c/a)	% (c/b)
<b>Despesas Correntes</b>	<b>182.508</b>	<b>246.975</b>	<b>35,3%</b>	<b>189.444</b>	<b>103,8%</b>	<b>76,7%</b>
Pessoal, Encargos e Benefícios	72.452	75.585	4,3%	75.685	104,5%	100,1%
Serviços Profissionais e Contratados	86.249	138.357	60,4%	83.960	97,3%	60,7%
Demais Despesas Operacionais	16.989	25.981	52,9%	23.455	138,1%	90,3%
Encargos Diversos	2.142	2.550	19,0%	2.506	117,0%	98,3%
Transferências	4.676	4.502	-3,7%	3.838	82,1%	85,3%
Transferências (Sebrae/UF)			0,00%		0,00%	0,00%
<b>Superávit Corrente</b>						
<b>Despesas de Capital</b>	<b>1.359</b>	<b>4.376</b>	<b>221,9%</b>	<b>4.168</b>	<b>306,7%</b>	<b>95,3%</b>
Investimentos / Outros	479	3.165	560,5%	2.960	618,0%	93,6%
Financ. /Amort. de Empréstimos	880	1.211	37,6%	1.208	137,3%	99,8%

<b>Despesas Totais</b>	<b>183.867</b>	<b>251.351</b>	<b>36,7%</b>	<b>193.612</b>	<b>105,3%</b>	<b>77,0%</b>
<b>Fundo de Reserva</b>	<b>8.800</b>	<b>4.472</b>	<b>-49,2%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>
<b>Resultado Superávit</b>				<b>16.023</b>		
<b>Total Geral</b>	<b>192.667</b>	<b>255.822</b>	<b>32,8%</b>	<b>209.635</b>	<b>108,8%</b>	<b>81,9%</b>

Fonte: Balancete Contábil Sebrae RJ (Execução proveniente do RM).

As contratações de Serviços Profissionais e Contratados seguem o Regulamento de Licitação e Contratos do Sistema Sebrae e o Sistema de Gestão de Credenciados. A relação de contratos e suas modalidades de licitações encontram-se presentes no item 9 – Anexos.

## Receitas e Despesas - Comparativo de Execução Orçamentária

A seguir estão apresentadas informações sobre o desempenho do Sebrae/RJ na execução orçamentária e financeira, incluindo os dois últimos exercícios, bem como o destaque para o detalhamento das principais despesas, limites orçamentários e modalidades de contratações.

**Tabela 38 - Comparativo entre receita e despesa do Sebrae/RJ em 2015 e 2016**

Execução Orçamentária - Rio de Janeiro (Valores em R\$1000)							
Receitas Correntes	Execução			Despesas Correntes	Execução		
	2015(a)	2016(b)	Δ% (b/a)		2015(a)	2016(b)	Δ% (b/a)
	256.982	209.635	-18,42%		239.711	189.444	-20,97%
Contribuição Social Ordinária - CSO	138.306	141.823	2,5%	Pessoal, Encargos e Benefícios	73.673	75.685	2,7%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	84.550	46.595	-44,9%	Serviços Profissionais e Contratados	115.712	83.960	-27,4%
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	12.294	2.345	-80,9%	Demais Despesas Operacionais	41.054	23.455	-42,9%
Aplicações Financeiras	5.864	7.641	30,3%	Encargos Diversos	2.558	2.506	-2,0%
Convênios com Sebrae/NA	437	27	-93,8%	Transferências (Parceiros)	6.714	3.838	-42,8%
CSO - Ressarcimentos	37	0	-100,0%				
Convênios com Parceiros	1.631	1.474	-9,6%				
Empresas Beneficiadas	13.326	8.144	-38,9%				
Outras Receitas	537	1.586	195,3%				
<b>Receitas de Capital</b>	<b>66</b>	<b>0</b>	<b>-100,00%</b>	<b>Despesas de Capital</b>	<b>15.600</b>	<b>4.168</b>	<b>-73,28%</b>
Alienação de Bens	0	0	0,0%	Investimentos / Outros	13.938	2.960	-78,8%

Operações de Crédito / Recebimentos de Empréstimos	66	0	-100,0%	Financ. / Amortização de Empréstimos	1.662	1.208	-27,3%
<b>Receitas Totais</b>	<b>257.048</b>	<b>209.635</b>	<b>-18,45%</b>	<b>Despesas Totais</b>	<b>255.311</b>	<b>193.612</b>	<b>-24,17%</b>
<b>Saldo de Exercícios Anteriores</b>				<b>Saldo de Exercícios Anteriores</b>			
<b>Resultado – Déficit/Superávit</b>				<b>Resultado – Déficit/Superávit</b>	1.738	16.023	821,9%
<b>Total Geral</b>	<b>257.048</b>	<b>209.635</b>	<b>-18,45%</b>	<b>Total Geral</b>	<b>257.049</b>	<b>209.635</b>	<b>-18,45%</b>

Fonte: Balancete Contábil Sebrae RJ (Execução proveniente do RM).

(1) Serviços Profissionais e Contratados – Diminuição decorrente principalmente das despesas de Consultoria e Instrutoria. Com relação as despesas de Consultoria elas são provenientes das contratações de consultores através do Sistema de Gestão de Credenciados (SGC), Sistema de Gestão de Credenciados do Sebraetec (SGCTEC) e de contratos específicos de projetos

(2) Demais Despesas Operacionais – Resultado do processo de economia de recursos

(3) Investimentos/Outros – Diminuição decorrente de obras de Benfeitorias em Imóveis de Terceiros.

(4) Financ. Amortização de Empréstimos – Diminuição de Pagamentos ocorridos ao longo do exercício de 2016 referente a empréstimos junto ao Sebrae/NA

(5) Transferências (Parceiros)- Resultado também do processo de economia de recursos juntamente com a revisão do modelo de parcerias/patrocínios

### Tabela 39 - Programação orçamentária das despesas correntes do Sebrae/RJ em 2016

Despesas (valores em R\$1000)	Previsão		
	Original (a)	Ajustado (b)	% Variação (b/a)
<b>Despesas Correntes</b>	<b>182.508</b>	<b>246.975</b>	<b>35,32%</b>
Pessoal, Encargos e Benefícios	72.452	75.585	4,32%
Serviços Profissionais e Contratados	86.249	138.357	60,42%
Demais Despesas Operacionais	16.989	25.981	52,93%
Encargos Diversos	2.142	2.550	19,05%
Transferências	4.676	4.502	-3,72%
<b>Superávit Corrente</b>			
<b>Despesas de Capital</b>	<b>1.359</b>	<b>4.375</b>	<b>221,93%</b>
Investimentos / Outros	479	3.164	560,54%
Financ. /Amort. de Empréstimos	880	1.211	37,61%
<b>Fundo de Reserva</b>	<b>8.800</b>	<b>4.472</b>	<b>-49,18%</b>
<b>Despesas Totais</b>	<b>192.667</b>	<b>255.822</b>	<b>32,78%</b>
<b>Resultado Superávit</b>			
<b>Total Geral</b>	<b>192.667</b>	<b>255.822</b>	<b>32,78%</b>

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME NA (Execução proveniente do RM).



**Tabela 40 - Execução das demais despesas operacionais do Sebrae/RJ em 2015 e 2016**

<b>Custos e Despesas de Operacionalização - Rio de Janeiro (Valores em R\$1000)</b>			
<b>Despesas</b>	<b>Execução</b>		
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>% Variação (b/a)</b>
Aluguéis e Encargos	17.125	8.667	-49,39%
Demais Custos e Despesas Gerais	1.646	2.069	25,70%
Despesas com Viagens	7.232	3.928	-45,69%
Divulgação, Anúncios, Publicidade e Propaganda	5.424	1.140	-78,98%
Materiais de Consumo	2.324	2.484	6,88%
Serviços de Comunicação Geral	2.174	2.095	-3,63%
Serviços Gráficos e de Reprodução	5.129	3.072	-40,11%
<b>Total</b>	<b>41.054</b>	<b>23.455</b>	<b>-42,87%</b>

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME NA (Execução proveniente do RM).

(1) Aluguéis e Encargos - Variação decorrente da diminuição nos gastos com locação de espaços em feiras, imóveis e outros.

(2) Divulgação, Anúncios, Publicidade e Propaganda – Diminuição decorrente da redução de gastos com veiculação em TV, rádio, revista, jornal e internet.

(3) Serviços Gráficos e de Reprodução – Redução decorrente do processo de economia de recursos (4) Despesas com Viagens – diminuição decorrente do processo de economia, e substituição de reuniões presenciais pelo uso mídias digitais.

Todos os limites orçamentários do Sebrae/RJ, como aplicação em “Projetos setoriais”, “Inovação e tecnologia”, “Pessoal, encargos e benefícios”, “Divulgação, anúncio, publicidade e propaganda”, “Bens móveis”, “Custeio administrativo”, “Capacitação de recursos humanos”, “Fundo de reserva” e “Tecnologia da informação e comunicação” foram alcançados (tabela 41). O limite de “Contrapartida da Contribuição Social Ordinária - Mín. 10%” foi suspenso temporariamente pelo Sebrae/NA em virtude do processo de desaceleração da economia intensificado nos últimos anos.

**Tabela 41 - Limites orçamentários do Sebrae/RJ em 2016**

<b>Limites</b>	<b>Valor Executado</b>	<b>% Executado</b>	<b>Situação</b>
Inovação e Tecnologia - Mín. 15%*	14.502.614	18,30%	OK
Capacitação de Recursos Humanos - Mín. 2% e Máx. 6%	1.798.990	2,40%	OK
Pessoal, Encargos e Benefícios - Máx. 55%	75.684.355	46,50%	OK
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda - Máx 3,5%	1.140.323	0,50%	OK
Bens Móveis (Receita de Alienação de Bens + 3% ( Receita CSO + Receitas Próprias) - Máx. de 100%	2.430.706	49,70%	OK

Custeio Administrativo (5% Lei 8.154/90 + Receitas Próprias) – Máx. de 100%	13.443.249	49,50%	OK
Contrapartida da Contribuição Social Ordinária - Mín. 10%**	9.551.245	6,60%	Isento
Tecnologia da Informação e da Comunicação - Mín. 2%	3.494.740	2,40%	OK
Projetos Setoriais - Min. 20%***	31.707.381	44,50%	OK
Fundo de Reserva (%) - Max 20%	4.471.657	1,70%	OK

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME (Limites Orçamentários).

Nota: Limites estabelecidos de acordo com as Diretrizes do PPA 2016-2019 e Orçamento 2016

\*Para o exercício de 2016 este limite foi flexibilizado para 15%

\*\* Para o exercício de 2016 este limite foi excluído

\*\*\* Para o exercício de 2016 este limite foi flexibilizado para 20%

### **Inovação e Tecnologia - Mín. 20%(para o exercício de 2016 este limite foi flexibilizado para 15%)**

O mínimo de 15%(quinze por cento) do total das aplicações em projetos e atividades devem ser alocados em ações vinculadas às classificações funcionais “Atendimento com conteúdo de Inovação e Tecnologia”, “Desenvolvimento de Soluções para o Atendimento à Inovação e Tecnologia”, “Promoção de Ambiente Favorável à Inovação”, em observância ao objetivo estratégico ‘Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente’. Esse percentual, no SEBRAE/NA e nos SEBRAE/UF, decorrerá do total de aplicações em projetos de Atendimento, de Desenvolvimento de Produtos e Serviços, de Articulação Institucional, e nas atividades de Articulação Institucional.

$$\left( \frac{VIT}{VTPA} \right) * 100$$

Valor de Tecnologia (VIT) – Valor das despesas de ações vinculadas às classificações funcionais “Atendimento com conteúdo de Inovação e Tecnologia”, “Desenvolvimento de Soluções para o Atendimento à Inovação e Tecnologia”, “Promoção de Ambiente Favorável à Inovação”.

Valor Total Básico (VTPA) – Valor total das despesas dos projetos de Atendimento, de Desenvolvimento de Produtos e Serviços, de Articulação Institucional, e das atividades de Articulação Institucional.

### **Capacitação de Recursos Humanos - Mín. 2% - Max. 6%**

O mínimo de 2% (dois por cento) e máximo de 6% (seis por cento) do valor total das respectivas folhas de pagamento (salários, encargos e benefícios) de cada Sebrae/UF e do Sebrae/NA devem ser alocados em ações vinculadas à classificação funcional 'Capacitação de Recursos Humanos - Internos', em observância ao objetivo estratégico "Desenvolver e Reter Capital Humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados

$$\left( \frac{VAGI}{VRH} \right) * 100$$

Valor Aprimorar Gestão Interna (VAGI) – Valor das despesas de ações com a classificação funcional "Capacitação de Recursos Humanos - Internos";

Valor Recursos Humanos (VRH) – Valor das despesas nas naturezas: *pessoal; encargos sociais; e benefícios sociais.*

### **Pessoal, Encargos e Benefícios Máx. 55% Máx. 15% (NA)**

*Máximo de 55% (cinquenta e cinco por cento) para os SEBRAE/UF, e o máximo de 15% (quinze por cento) para o Sebrae/NA, sobre a soma da Contribuição Social Ordinária, CSO- Saldo, e das "Receitas Próprias" do exercício.*

$$\left( \frac{VRH}{VBRH} \right) * 100$$

Valor Recursos Humanos (VRH) – Valor das despesas nas naturezas: *pessoal; encargos sociais; e benefícios sociais;*

Valor Receita Recuperações, Restituições Pessoal Cedido (VRPC): Valor da receita na natureza Recuperações e Restituições de Pessoal Cedido;

Valor Base Recursos Humanos (VBRH) – Valor das naturezas de receita: CSO, CSO-Saldo, e Próprias (Convênios, Subvenções e Auxílios, Empresas Beneficiadas, Aplicações Financeiras, e Outras Receitas).

### **Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda Máx. 3,5% (UF) Máx. 5,5% (NA)**

Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda (despesas com divulgação de produtos, serviços e ações de natureza institucional): o máximo de 3,5% (três e meio por cento) para os SEBRAE/UF, e o máximo de 5,5% (cinco e meio por cento) do valor total das receitas previstas no Cenário de Recursos, a de Exercícios Anteriores.

$$\left[ \frac{VD}{(VCR - VC\text{SO}_{\text{Ressarc}} - VSEA)} \right] * 100$$

Valor Divulgação (VD) – valor das despesas na natureza “divulgação, anúncios, publicidade e propaganda”;

Valor Cenário de Recursos (VCR) – valor total das receitas previstas no Cenário de Recursos;

Valor Receita Contribuição Social Ordinária – Ressarcimentos (VCSO Ressarc) – valor de receita na natureza Contribuição Social Ordinária – Ressarcimentos; e

Valor de Saldos (VSEA) – valor da fonte de recursos “Superávit Financeiro do Exercício Anterior”.

#### **Bens Móveis Máx. 100%**

Bens Móveis (despesas com aquisição de móveis, máquinas e equipamentos) observando-se os seguintes critérios: permitida a utilização de no máximo 3% (três por cento) das receitas do Exercício; permitida a utilização de receitas decorrentes da alienação de bens móveis; exclui-se a utilização das receitas de ‘Contribuição Social do SEBRAE/NA’ e as de ‘Exercícios Anteriores’; exclui-se os investimentos em Tecnologia da Informação e da Comunicação. Havendo necessidade de investimentos superiores que exija a superação do limite fixado, o Sebrae/UF deverá apresentar à Direx/NA proposta aprovada pelo respectivo CDE.

O acréscimo ocorrido no exercício será compensado por redução equivalente nos exercícios seguintes, dentro do período do PPA em vigor.

$$\left[ \frac{VBM - VBMTIC}{VAL + 0,03(VCR - VC\text{SO}_{\text{Ressarc}} - VCSN - VAL - VSEA - VBMTIC)} \right] * 100$$

Valor Bens Móveis (VBM) – valor das despesas na natureza “bens móveis”;

Valor Receita Alienação de Bens (VAL) – valor da natureza de receita “alienação de bens”;

Valor Cenário de Recursos (VCR) – Valor total das receitas do Cenário de Recursos;

Valor Receita Contribuição Social Ordinária – Ressarcimentos (VCSO Ressarc) – valor de receita na natureza Contribuição Social Ordinária – Ressarcimentos;

Valor Receita do SEBRAE/NA (VCSN) – valor da natureza de receita “Contribuição Social do SEBRAE/NA”;

Valor Receita de Saldos (VSEA) – Valor da receita orçada como “Superávit Financeiro do Exercício Anterior”; e

Valor Bens Móveis em Tecnologia da Informação e Comunicação (VBMTIC) – valor da natureza de despesa “bens móveis” destinado a “Tecnologias da Informação e Comunicação”.

**Contrapartida da Contribuição Social Ordinária - Mín. 10%(para o exercício de 2016 este limite foi excluído)**

Os SEBRAE/UF, individualmente, deverão captar o mínimo de 10% (dez por cento) de recursos próprios em relação aos recursos da Contribuição Social Ordinária e Contribuição Social Ordinária - Saldo. Esses recursos deverão ser obtidos mediante a geração de empresas beneficiadas; receitas de convênios, subvenções e auxílios; e receitas de convênios do SEBRAE/NA com parceiros externos, que sejam executados no SEBRAE/UF.

$$\left( \frac{VCCSO}{VCSO + VCSOSaldo} \right) * 100$$

Valor de Contrapartida da Contribuição Social Ordinária (VCCSO) – Valor das receitas das naturezas: convênios, subvenções e auxílios; empresas beneficiadas; e convênios com o SEBRAE/NA;

Valor Receita Contribuição Social Ordinária (VCSO) – Valor da natureza da receita “Contribuição Social Ordinária”; e

Valor Receita Contribuição Social Ordinária - Saldo (VCSO Saldo) – Valor da natureza de receita “Contribuição Social Ordinária - Saldo”.

**Tecnologia da Informação e Comunicação- Mín. 2 %.**

O mínimo de 2% (dois por cento) dos recursos da CSO e CSO -Saldo devem ser alocados em ações vinculadas à classificação funcional Tecnologias de Informação e Comunicação.

$$\left( \frac{VTIC}{VCSO + VCSOSaldo - VTCSO - VTCSOSaldo} \right) * 100$$

Valor de Tecnologia de Informação e Comunicação (VTIC) – Valor das despesas de ações com a classificação funcional “*Tecnologias de Informação e Comunicação*”;

Valor da receita Contribuição Social Ordinária (VCSO) – Valor da natureza de receita CSO.

Valor da receita Contribuição Social Ordinária – Saldo (VCSO Saldo) – Valor da natureza de receita CSO – Saldo.

Valor de transferência da CSO (VTCSO) – Valor da natureza de despesa Transferência Interna de CSO.

Valor de transferência da CSO – Saldo (VT CSO Saldo) – Valor da natureza de despesa Transferência Interna de CSO – Saldo.

**Projetos Setoriais - Mín. 30% (para o exercício de 2016 este limite foi flexibilizado para 20%)**

O mínimo de 20% (vinte por cento) do total dos recursos orçamentários destinados a projetos de atendimento devem ser alocados em projetos de atendimento setorial.

$$\left( \frac{VPAS}{VTPA} \right) * 100$$

Valor dos Projetos de Atendimento Setorial (VPAS) – Valor das despesas dos projetos de atendimento: agronegócios, comércio, indústria, serviço, setorial, setor/segmento e encadeamento produtivo.

Valor Total Projetos de Atendimento (VTPA) – Valor das despesas dos projetos de atendimento: agronegócios, comércio, indústria, serviço, setorial, setor/segmento, encadeamento produtivo e territorial.

**Programas Nacionais**

Em 2016, o Sebrae/RJ aderiu a cinco Programas Nacionais propostos pelo Sebrae/NA. Tais programas foram executados nos projetos setoriais e territoriais e contribuíram de forma significativa para o alcance das Metas Mobilizadoras.

Na tabela a seguir é possível observar a execução orçamentária dos Programas Nacionais no Rio de Janeiro, incluindo o detalhamento da Contribuição Social do Sebrae/NA (CSN), bem como da contrapartida Estadual (CSO + Receitas próprias).

Em termos de execução de CSN, três programas apresentaram execução dentro dos limites esperados (acima de 85%): Negócio a Negócio, Programa Sebrae Mais, e Agentes Locais de Inovação - ALI.

O Programa de Educação Empreendedora, cujo objetivo é consolidar a cultura empreendedora na educação, apresentou um resultado abaixo do previsto em termos de execução orçamentária em razão da não confecção de material e apostilas, que não se mostrou necessária. Todas as metas do programa foram alcançadas.

Com relação ao programa Sebraetec seguem abaixo os motivos da não execução orçamentária:

- Não existia previsão de recursos por parte do SEBRAE/NA no início de 2016;
- Descentralização para o SEBRAE/RJ do Cadastro de Prestadores de Serviço do Programa pelo SEBRAE/NA acarretando a necessidade de elaboração e publicação de Edital Estadual de Credenciamento de Prestadores de Serviço;
- Atraso no cadastramento dos prestadores de serviços, o que ocasionou o início da operação do Programa para Julho de 2016;
- Elevação do percentual de participação das MPE de 20% para 40% ou 50%;
- Momento de crise no país.

**Tabela 42 - Execução orçamentária dos Programas Nacionais no Sebrae/RJ em 2016**

Programas	Sebrae Nacional			Sebrae/RJ					
	CSN Prevista	CSN Transferida	%	Execução CSN			Execução de Contrapartida		
				Previsto	Executado	%	Previsto	Executado	%

PG - Agentes Locais de Inovação	3.012.950	3.012.950	100%	3.012.950	2.590.399	86%	0	0	0%
PG - Educação Empreendedora	170.500	147.821	87%	170.500	118.732	70%	0	0	0%
PG - Negócio a Negócio	2.369.663	2.369.663	100%	2.369.663	2.369.663	100%	3.870.337	3.556.798	92%
PG - Sebrae Mais	217.409	217.409	100%	217.409	217.409	100%	541.272	480.858	89%
PG - Sebraetec	23.220.109	9.647.864	42%	23.220.109	4.161.155	18%	18.519.077	1.208.082	7%
<b>Total</b>	<b>28.990.631</b>	<b>15.395.707</b>	<b>53%</b>	<b>28.990.631</b>	<b>9.457.358</b>	<b>33%</b>	<b>22.930.686</b>	<b>5.245.738</b>	<b>23%</b>

Fonte: Boletim SME Sistema Sebrae 2016.

### 3.4 Desempenho operacional

Os indicadores de resultados operacionais são utilizados para monitorar o desempenho de processos do Sebrae. Neste sentido, o quadro a seguir resume as métricas utilizadas no monitoramento dos processos de atendimento, indicando aquelas que são adotadas para fins de planejamento e as que são monitoradas durante a execução dos processos, sem planejamento prévio.



**Quadro 4 - Métricas de atendimento ou informação adotadas no PPA 2016–2019, com sinalização de sua utilização durante planejamento ou exclusivamente durante a execução dos processos de atendimento.**

Métricas de atendimento ou informação		Instrumentos													
		Feira		Missão/Caravana		Rodada	Consultoria	Orientação técnica	Curso		FAMPE	Palestra	Oficina	Seminário	Informação
		Sebrae	Terceiros	Sebrae	Terceiros				Presencial	EAD					
Público	Nº clientes														
	Nº de pequenos negócios	P/E	P/E	P/E	P/E	P/E	E	E	E		E	E	E	E	
	Nº de potenciais empresários			P/E	P/E	P/E	E	E	E			E	E	E	
	Nº de potenciais empreendedores								E			E	E	E	
Operacionais Gerais Operacionais	Nº de realizações*	P/E		P/E	P/E	P/E	E	P/E	P/E	E	P/E	P/E	P/E	P/E	P/E
	Nº de pessoas atendidas														
	Nº de pessoas informadas														P/E
	Nº de atendimentos*														
Operacionais específicas	Nº de inscritos								P/E	P/E					
	Nº de participantes											P/E	P/E	P/E	
	Nº de concluintes								E	E					
	Nº de horas aplicadas**						P/E		E			E	E	E	
	Nº de horas recebidas**														
	Volume de recursos											E			

Fonte: Sebrae Nacional **LEGENDA:**

P/E = Métrica adotada na fase de planejamento e monitorada durante a execução do planejado.

E = Métrica adotada exclusivamente durante a execução dos processos de atendimento, sem obrigatoriedade de planejamento prévio.

OBSERVAÇÕES: \* O número de atendimentos é obtido somando-se o número total de pessoas participantes em cada instrumento de atendimento aplicado pelo Sebrae. O número de realizações, por sua vez, é obtido somando-se o total de instrumentos de atendimento aplicados pelo Sebrae.

*\*\*O número de horas recebidas é obtido somando-se o número total de horas de cada atividade desenvolvida por cada pessoa atendida. O número de horas aplicadas, por sua vez, é obtido somando-se o número total de horas de cada atividade disponibilizada ao público do Sebrae, independentemente do número de pessoas atendidas em cada realização.*

O Sistema Sebrae segmenta seus clientes em dois grandes grupos: Potenciais Empresários e Empresas. A tabela a seguir demonstra o desempenho do Sebrae/RJ no atendimento desses públicos.

**Tabela 43 - Potenciais empresários e empresas atendidas em 2016**

Indicador de desempenho	Realizado em 2015	Planejado em 2016	Realizado em 2016	% Realizado
Número de potenciais empresários atendidos	92.631	93.000	90.250	97,0%
Número de empresas atendidas	209.881	141.000	167.019	118,5%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME).

Apesar dos potenciais empresários não constarem nas Metas Mobilizadoras, cabe destacar que fazem parte do público-alvo do Sebrae/RJ. A meta estipulada (em projetos) para este público ficou com um índice de 97,0% de alcance.

Já a meta “Número de empresas atendidas” equivalente à Meta Mobilizadora 1 foi superada, conforme pode ser observado na tabela acima.

A tabela a seguir apresenta o desempenho operacional do Sebrae/RJ no ano de 2016. É por meio desses instrumentos que o Sebrae/RJ atende os seus clientes, desdobrando-se assim nas Metas Mobilizadoras.

**Tabela 44 - Metas de atendimento 2016**

Instrumento de atendimento	Promoção	Indicador	Realizado em 2014	Realizado em 2015	Planejado para 2016	Realizado em 2016	% Realizado
Consultoria	Sebrae	Nº de horas aplicadas	172.750	378.452	228.167	240.460	105,4%
Curso	Sebrae	Nº de Inscritos	658	795	8.722	8.851	101,5%
		Nº de Realizações	-	-	4.107	579	14,1%
Feiras	Sebrae	Nº de realizações	4	2	2	2	100,0%
		Nº de Pequenos Negócios Participantes	153	104	144	133	92,4%
	Terceiro	Nº de Pequenos Negócios Participantes	331	471	10	24	240,0%
Missão e Caravana	Sebrae	Nº de Realizações	0	1	8	9	112,5%
		Nº de Pequenos Negócios Participantes	0	4	45	45	100%
		Nº de potenciais empresários para eventos do Sebrae	0	0	-	-	-

	Terceiro	Nº de pequenos negócios para eventos de Terceiros	151	212	124	126	101,6%
		Nº de Realizações	20	23	14	15	107,1%
		Nº de potenciais empresários para eventos de terceiros	1	1	-	-	-
Oficina	Sebrae	Nº de Realizações	-	2.007	1.753	1.923	109,7%
		Nº de Participantes	-	37.402	31.692	35.910	113,3%
Orientação Técnica	Sebrae	Nº de orientações	483.886	592.622	354.065	345.322	97,5%
Palestra	Sebrae	Nº de Realizações	3.534	2.429	1.093	1.205	110,2%
		Nº de Participantes	120.999	63.196	29.308	30.475	104,0%
Rodada	Sebrae	Nº de Pequenos negócios participantes	1.175	355	900	901	100,1%
		Nº de Realizações	23	10	21	19	90,5%
Seminário	Sebrae	Nº de Participantes	-	15.045	10.541	11.812	112,1%
		Nº de Realizações	-	284	202	204	101,0%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)

Conforme demonstrado na tabela anterior, pode-se observar que a maioria dos indicadores de desempenho relacionados aos instrumentos de atendimento do Sebrae/RJ apresentou execução dentro do esperado.

No entanto, cabe ressaltar que alguns indicadores de desempenho tiveram execução fora do esperado, ultrapassando o limite de 15%. Tais indicadores são: Feiras – terceiros - nº de pequenos negócios participantes; Cursos - nº de realizações.

Com relação ao indicador de desempenho Feiras – terceiros - nº de pequenos negócios participantes, o Sebrae/RJ planejou 10 e realizou 24, uma variação de 240%. Esta variação ocorreu, pois não havia planejamento no projeto “Moda – Programas Estratégicos”, no entanto, houve execução de 14.

Para o exercício de 2016 o Sebrae/RJ incluiu na previsão da métrica “Cursos - nº de realizações” os cursos presenciais e os cursos realizados à distância. Porém, nos relatórios de monitoramento é possível extrair apenas informações

referentes aos cursos presenciais, cuja responsabilidade de execução é exclusiva dos Sebrae/UF. No caso das realizações dos cursos à distância, o registro fica sob responsabilidade do Sebrae/NA, tendo em vista que sua plataforma se encontra no âmbito nacional.

Portanto, a execução de 579 refere-se exclusivamente aos cursos realizados presencialmente pelo Sebrae/RJ, cujo planejamento foi de 588 nos projetos de atendimento, alcançando assim o nível de execução real de 98,5%. Neste sentido, a diferença de 3.528 foi planejada na métrica com foco nos cursos à distância.

### **3.5 Apresentação e análise de indicadores institucionais, de desempenho e metas mobilizadoras**

Os resultados oriundos da opção estratégica do Sebrae/RJ são refletidos especialmente nos indicadores de resultados institucionais do Sebrae/RJ. Esses resultados estão vinculados às perspectivas do cumprimento da missão, da visão e do atendimento às partes interessadas.

Dos cinco indicadores de resultados institucionais com mensuração (um ainda não foi mensurado pelo Sebrae/NA), o Sebrae/RJ alcançou quatro, que são: índice de imagem junto aos pequenos negócios, índice de efetividade do atendimento, índice de competitividade dos pequenos negócios atendidos e taxa de contribuição para a abertura de pequenos negócios (Tabela 45).

Existem também resultados vinculados aos Processos e Recursos do Sebrae, monitorados por meio de doze indicadores de desempenho. Eles mensuram os resultados que a sociedade e o público esperam do Sebrae, como produto das atividades desempenhadas no cumprimento de sua missão institucional.

Dos dozes indicadores, três ainda não foram mensurados pelo Sebrae/NA (até a elaboração deste relatório), seis foram superados (Índice de satisfação do cliente, Índice de aplicabilidade dos produtos e serviços, Taxa de pequenos negócios atendidos, Taxa de pequenos negócios atendidos fidelizados, Número de municípios com políticas de desenvolvimento institucionalizadas e Número de acessos/downloads aos conteúdos do Portal Sebrae) e três ficaram abaixo da meta estipulada para o exercício 2016 (Tabela 46).

Neste sentido, cabe destacar que o esforço/resultado estratégico está ligado diretamente à execução dos projetos/atividades e suas ações, que por sua vez

estão, necessariamente, aderentes aos objetivos estratégicos tanto do Sebrae/RJ quanto do Sistema Sebrae.

O encadeamento das ações dos projetos perpassa o âmbito das temáticas críticas para os pequenos negócios como inovação, acesso mercados (e outros). Estes temas são replicados por meio dos instrumentos de atendimento de alta complexidade como consultorias, seminários, cursos, rodadas de negócios entre outros e também de baixa complexidade, como palestras e orientações empresariais. Estes indicadores estão apresentados no Tabela 44.

Além dos diversos indicadores citados, destacam-se ainda os indicadores das metas mobilizadoras que desdobram-se nos indicadores de desempenho do Mapa Estratégico. O monitoramento constante destes indicadores permite que o Sebrae/RJ identifique a necessidade de ajustes na execução dos projetos/atividades de modo que os resultados sejam alcançados. Os resultados do exercício de 2016 foram superados de forma satisfatória, mesmo após o aumento das metas ao longo do exercício, por meio da repactuação feita pelo CDE-RJ. Estes resultados estão apresentados na tabela 48.

**Tabela 45 - Indicadores de Resultados Institucionais do Sebrae/RJ**

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Indicador	Previsto	Realizado	Métrica
Cumprimento da Missão	Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo para fortalecer a economia nacional.	Taxa de contribuição para a abertura de pequenos negócios*	20,0%	50,9%	0 - 100%
		Índice de competitividade dos pequenos negócios atendidos.	28,9	30,8	0 - 100%
Cumprimento da Visão	Ter excelência no desenvolvimento dos pequenos negócios, contribuindo para a construção de um país mais justo, competitivo e sustentável	Taxa de resultados alcançados em projetos de atendimento	70,0	N/D	0 - 100%
		Índice de efetividade do atendimento	8,0	8,2	0 - 10
Partes Interessadas	PI1 - Ser a instituição de referência na promoção da competitividade dos pequenos negócios.	Índice de imagem junto aos pequenos negócios	8,0	8,4	0 - 10
	PI2 - Contribuir para o desenvolvimento nacional por meio do fortalecimento dos pequenos negócios.	Índice de imagem junto à sociedade	8,5	8,36	0 - 10

Fonte: Documento de Indicadores e Metas do PPA 2016-2019

\*Houve revisão na metodologia de aferição do indicador, o que acarretou resultados bastante distintos no ano.

Na perspectiva “Cumprimento da Missão”, nota-se que o resultado do indicador Taxa de contribuição para abertura de pequenos negócios foi superado, bem como o indicador Índice de competitividade dos pequenos negócios atendidos.

Na perspectiva “Cumprimento da Visão”, houve alteração no indicador taxa de resultados alcançados. Em 2015 este indicador era “taxa de resultados finalísticos alcançados” e passou a ser “taxa de resultados alcançados em projetos de atendimento”. Até o presente momento não foi disponibilizado resultado para o indicador Taxa de resultados alcançados em projetos de atendimento. Quanto ao indicador Índice de efetividade do atendimento, foi verificada a sua superação.

Quanto ao indicadores da perspectiva “partes interessadas”, a meta pactuada para o indicador Índice de imagem juntos aos pequenos negócios foi alcançada. Nesse quesito, o Sebrae/RJ teve resultado de 8,4, para uma meta de 8,0. No indicador Índice de imagem junto à sociedade, verifica-se que a meta não foi alcançada.

A superação de quatro dos cinco indicadores institucionais mensurados em 2016 demonstra que o Sebrae/RJ vem contribuindo substancialmente na promoção da competitividade das empresas, bem como desenvolvimento dos pequenos negócios, fruto de uma estratégia adotada tanto na execução dos projetos de atendimento quanto na aplicação dos produtos nacionais.

Já os indicadores de desempenho mensuram os resultados que a sociedade e o público esperam do Sebrae, como produto das atividades desempenhadas no cumprimento de sua missão institucional. Seus indicadores estão vinculados aos Objetivos Estratégicos das Perspectivas “Processos” e “Recursos”.

No exercício de 2016, houve duas alterações no conjunto de indicadores da perspectiva processo. O indicador “número de municípios com a Lei Geral implementada foi alterado para “número de municípios com políticas de desenvolvimento institucionalizadas” e o indicador “número de acesso aos conteúdos” foi alterado para “Número de acessos/downloads aos conteúdos do Portal Sebrae”.

**Tabela 46 - Indicadores de Desempenho do Sebrae/RJ**

Perspectiva	Indicador	Previsto	Realizado
-------------	-----------	----------	-----------

Processos	Índice de satisfação do cliente	8,5	9,1
	Índice de aplicabilidade dos produtos e serviços	7,5	8,4
	Taxa de pequenos negócios atendidos	13,26	14,1
	Taxa de pequenos negócios atendidos fidelizados	40%	67,9%
	Número de potenciais empresários atendidos	93.000	90.250
	Número de municípios com políticas de desenvolvimento institucionalizadas	6	13
	Número de potenciais empreendedores atendidos	12.000	10.294
	Número de acessos/downloads aos conteúdos do Portal Sebrae	400.000	2.669.648
	Índice de transparência percebida pela sociedade	77,3%	59,2%
Recursos	Índice de Comportamento Organizacional (ICO)	79,0	N/D
	Índice de satisfação com os fornecedores	8,5	N/D
	Índice de satisfação dos clientes internos	8,5	N/D

Fonte: Sebrae/NA e Sebrae/RJ.

Os indicadores das Metas Mobilizadoras são resultado do desdobramento dos Indicadores de Desempenho do Mapa Estratégico, e possibilitam a indução e o monitoramento contínuo do esforço do Sebrae para o alcance dos seus objetivos.

Alguns desses indicadores referem-se a resultados considerados prioritários no âmbito do PPA, possuindo metas cujo alcance está atrelado ao recebimento de uma parcela da remuneração variável por parte dos colaboradores. Essas metas são as que recebem a denominação de Metas Mobilizadoras. A Tabela 47 apresenta os Indicadores de Desempenho utilizados no monitoramento das Metas Mobilizadoras.

Para o exercício de 2016 foi alterada a meta 6 “número de municípios com a Lei Geral implementada” para “número de municípios com políticas de desenvolvimento institucionalizadas”. As demais metas permaneceram as mesmas do exercício anterior.

#### **Tabela 47 – Vinculação das Metas Mobilizadoras aos Objetivos Estratégicos**



Objetivo Estratégico Vinculado	Indicador de Desempenho	Meta Mobilizadora		Indicador de Meta Mobilizadora
P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	Taxa de pequenos negócios atendidos.	1	Atendimentos a pequenos negócios	Número de pequenos negócios atendidos
		2	Atendimentos a pequenos negócios com soluções específicas de inovação	Número pequenos negócios atendidos com soluções específicas de inovação
		3	Atendimento a microempreendedores individuais	Número de a microempreendedores individuais atendidos
		4	Atendimento a microempresas	Número de microempresas atendidas
		5	Atendimentos a empresas de pequeno porte	Número de empresas de pequeno porte atendidas.
	Índice de satisfação do cliente.	7	Qualidade no atendimento	Taxa de fidelização de pequenos negócios atendidos
P2 - Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios.	Número de municípios com políticas de desenvolvimento institucionalizadas	6	Número de municípios com políticas de desenvolvimento institucionalizadas	Número de municípios com políticas de desenvolvimento institucionalizadas

Fonte: Documento de Indicadores e Metas do PPA 2016-2019 do Sebrae/RJ

A tabela a seguir apresenta os valores correspondentes às metas mobilizadoras.

**Tabela 48 - Metas Mobilizadoras**

Meta Mobilizadora	Realizado 2014	Realizado 2015	Previsto 2016	Realizado 2016	Realização (%)
Meta 1 - Atendimentos a pequenos negócios	194.383	209.877	141.000	167.019	118,5%
Meta 2 - Atendimentos a pequenos negócios com soluções específicas de inovação	25.608	42.091	14.100	21.531	152,7%
Meta 3 - Atendimento a microempreendedores individuais	113.884	131.542	105.856	120.836	114,2%
Meta 4 - Atendimento a microempresas	66.160	63.086	28.167	31.761	112,8%
Meta 5 - Atendimentos a empresas de pequeno porte	14.339	15.249	6.977	14.422	206,7%

Meta 6 - Ampliação do número de municípios com a Lei geral implementada	64	74	-	-	-
Meta 6 - Número de municípios com políticas de desenvolvimento institucionalizadas (nova)	-	-	6	13	216,7%
Meta 7 - Pequenos negócios fidelizados	-	103.081	56.400	95.731	169,7%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME e SME/RJ

O Sebrae/RJ superou todas as 7 metas mobilizadoras previstas para 2016, resultado do esforço de implementação das estratégias de atendimento focadas no desenvolvimento e execução dos diversos programas, projetos e soluções.

Cabe ressaltar que a entrada de novos recursos ao longo do exercício de 2016, como pode ser observado no capítulo que trata dos recursos, permitiu a criação de novas projetos e o incremento de projetos já existentes. Conseqüentemente, houve um aumento natural nas metas de atendimento, uma vez que todo recurso destinado a projetos finalísticos está atrelado a algum tipo de atendimento junto ao seu público-alvo. Tornou-se então necessária a revisão das Metas Mobilizadoras e a repactuação das mesmas junto CDE-RJ, uma vez que foram definidas na ocasião da elaboração e aprovação do Plano e Orçamento ainda em 2015.

Ao todo, no âmbito das metas relacionadas à quantidade de público-alvo atendido, foram aumentadas as metas 1 (atendimentos a pequenos negócios), 2 (atendimentos a pequenos negócios com soluções específicas de inovação), 3 (atendimentos a microempreendedores individuais) e 5 (atendimentos a empresas de pequeno porte). Já a meta 4 (atendimento a microempresas) não foi alterada, dada a dificuldade em atingi-la na ocasião. No caso das metas 3 e 4, entendeu-se que o acréscimo deveria ser de 9.546 e 3.000 novas empresas, respectivamente.

Portanto, a meta 1, que é o somatório das metas 3, 4 e 5, passou de 128.454 para 141.000 empresas atendidas e como consequência, a meta 2 (atendimento a MPE com Soluções de Inovação) foi elevada na mesma proporção, uma vez que, como regra estabelecida, deve ser 10% da meta 1.

Assim como ocorreu em 2015, a superação da Meta 3 (atendimento a microempreendedores individuais) em 14,2%, referente ao atendimento a microempreendedores individuais, teve forte influência pela utilização da Solução Nacional "Oficinas SEI", especialmente nos projetos territoriais, que tinham como foco

o atendimento presencial regionalizado. O atendimento prestado ao Microempreendedor Individual via canais presenciais (Escritórios Regionais) e não presenciais (Central de Relacionamento) é considerado massificado e ocorre em grande parte sob demanda receptiva e está presente em grande parcela dos projetos do Sebrae/RJ.

Já a meta 4 (atendimento a microempresas) superou em 12,8% a previsão original. A solução Sebrae na Sua Empresa (SSE) teve grande influência no alcance desta meta, uma vez que registrou mais 10.017 microempresas atendidas, em uma meta total de 28.167. Os demais atendimentos ocorreram em sua grande maioria por meio de projetos territoriais e setoriais, com a utilização de cursos, palestras, consultorias, orientação técnica, entre outros.

O alcance da meta 5, destinada ao atendimento de empresas de pequeno porte, demanda a utilização de soluções mais avançadas. Em regra, esse público-alvo possui grau mais elevado de maturidade empresarial, com pessoal mais qualificado e exigente. Deste modo, entre as estratégias utilizadas para atender as empresas de pequeno porte, assim como nos anos anteriores, destacam-se os programas nacionais Sebraetec e Sebrae Mais, que possuem foco em inovação e no aumento da qualidade da gestão dos pequenos negócios.

No quesito inovação, representado pela meta 2, os destaques para a superação do número de atendimentos previstos são os programas nacionais Agentes Locais de Inovação (ALI) e Sebraetec, ambos com foco direto em inovação, com 5.265 e 2.843 atendimentos a pequenos negócios, respectivamente.

Em 2016 o texto da meta 6 passou de “Ampliação do número de municípios com a Lei geral implementada” para “Número de municípios com políticas de desenvolvimento institucionalizadas”. Esta mudança acompanha o novo patamar estratégico que o Sistema Sebrae tem traçado nos últimos anos, ou seja, melhorar cada vez mais o ambiente institucional dos pequenos negócios. A meta estipulada para 2016 de 6 municípios com políticas de desenvolvimento institucionalizadas foi superada, com alcance de 216,7%, demonstrando assim que há uma grande força do Sebrae/RJ na realização ações de articulação institucional/políticas públicas no estado do Rio de Janeiro em prol dos pequenos negócios.

A meta 7 trata dos pequenos negócios fidelizados refere-se ao percentual de pequenos negócios que, no ano de referência, foram atendidos ao menos por 1

instrumento de baixa intensidade (orientação técnica ou palestra) e por 1 instrumento de alta intensidade (feira, missão/caravana, rodada de negócio, consultoria, curso, oficina e seminário). A meta estipulada para o Sebrae/RJ foi de 56.400 empresas fidelizadas, representando assim 40% da meta 1. Neste sentido, a meta foi alcançada com 95.731 pequenos negócios fidelizados conforme requisitos estabelecidos pelo Sebrae/NA. O percentual de alcance foi de 169,7% e a taxa de fidelização ao final do exercício 2016 foi de 57,3%.

## **4 GOVERNANÇA**

### **4.1 Descrição das estruturas de governança**

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no estado do Rio de Janeiro - Sebrae/RJ é uma entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma de serviço social autônomo e possui em sua estrutura básica um Conselho Deliberativo Estadual, uma Diretoria Executiva e um Conselho Fiscal.

O Sebrae/RJ possui três comitês, o Comitê de Planejamento e Monitoramento, o Comitê de Atendimento e o Comitê de Segurança da Informação e Comunicação, por meio das Portarias DISUP nºs 03 e 04 e a Resolução Direx nº 90, respectivamente, criadas no ano de 2013.

O Comitê de Planejamento e Monitoramento tem como objetivo assegurar a qualidade, a efetividade e a integração do planejamento e monitoramento do Sebrae/RJ, em todos os seus níveis, coordenando as competências internas e articulando a participação ativa das equipes da instituição nos correspondentes processos. É composta por representante da Gerência de Gestão Estratégica, da Gerência Administrativa e Financeira, da coordenação da Unidade Financeira, da coordenação de Gestão de Pessoas, da Gerência de Articulação Institucional, da Gerência de TI e Processos Corporativos, da Gerência de Conhecimento e Competitividade e da Assessoria Jurídica.

Já o Comitê de Atendimento, tem como finalidade assegurar a qualidade, a efetividade e a integração do atendimento do Sebrae/RJ, em todos os seus níveis, coordenando as competências internas e articulando a participação ativa das equipes da instituição nos correspondentes processos. É composta por representante da Gerência de Gestão Estratégica, dos coordenadores dos Escritórios Regionais, da Gerência de Atendimento, da Gerência de Grandes Empreendimentos, da Gerência de Programas Estratégicos, da Gerência Administrativa e Financeira e da Gerência de Soluções e Inovações.

Por fim, o Comitê de Segurança da Informação e Comunicação, cujo objetivo é definir, publicar, implantar e manter uma Política de Segurança da Informação e Comunicação (PSIC) a ser aplicada a todos os colaboradores da empresa. O CSIC é composto de representantes das gerências de Tecnologia da Informação e Processos Corporativos, Atendimento e Gerência do Conhecimento e

Competitividade, da coordenação de Gestão de Pessoas, e das Assessorias Jurídica, de Comunicação e Ouvidoria.

Além dos comitês citados, foi instituída, ainda em 2015, a Comissão Temática Permanente que tem por finalidade planejar, revisar e acompanhar a construção do plano de trabalho do Plano Plurianual (PPA), do Orçamento Anual e das Metas Mobilizadoras do Sebrae/RJ, bem como a sua execução, trazendo informações periódicas ao CDE.

A seguir estão apresentadas as estruturas de governança da entidade, tais como unidade de Auditoria Interna e Ouvidoria com as respectivas atribuições e as formas de atuação, bem como a lista contendo os respectivos membros do CDE, Conselho Fiscal e Direx, incluindo a remuneração dos dirigentes.

## **4.2 Informações sobre dirigentes e colegiados**

A Diretoria Executiva, órgão colegiado de natureza executiva, é responsável pela gestão administrativa e técnica do SEBRAE/RJ.

A Diretoria Executiva do Sebrae/RJ é composta por um Diretor-Superintendente (Sr. Cezar Rogelio Vasquez), e por dois Diretores (Produto e Atendimento – Sr. Armando Augusto Clemente e Desenvolvimento – Sr. Evandro Peçanha Alves), eleitos pelo CDE para um mandato de quatro (4) anos consecutivos (2015-2018), com permissão para recondução, conforme Ata da 2ª Reunião Extraordinária do Conselho Deliberativo Estadual, de 10 de dezembro de 2014, e Termo de Posse, de 08 de janeiro de 2015.

Compete à Diretoria Executiva:

- (I) Cumprir e fazer cumprir o Estatuto Social, o Plano Plurianual, as regras estabelecidas nas Diretrizes para Elaboração do Plano Plurianual, as regras estabelecidas nas Diretrizes para Elaboração do Plano Plurianual e do Orçamento Anual do Sistema SEBRAE, bem como as políticas, diretrizes e prioridades aprovadas regionalmente pelo CDE, assim como as resoluções do CDN e da Diretoria Executiva do SEBRAE, esta últimas no que sejam aplicáveis ao SEBRAE/RJ;
- (II) Promover a articulação interinstitucional e definir padrões para as ações de atendimento às microempresas e empresas de pequeno porte;

- (III) Elaborar a proposta de Regimento Interno do SEBRAE/RJ e submetê-lo à aprovação do CDE;
- (IV) Expedir e cumprir as respectivas normas internas de funcionamento e operação, consoante o disposto neste Estatuto e do que dispuser o Regimento Interno do SEBRAE/RJ;
- (V) Elaborar e submeter à aprovação do CDE propostas de Plano Plurianual e de Orçamento Anual, e respectivas alterações;
- (VI) Elaborar e submeter à aprovação do CDE os relatórios de acompanhamento e avaliação semestrais, relativamente aos instrumentos de ação administrativa previstos no inciso I deste artigo;
- (VII) Executar o Orçamento do SEBRAE/RJ;
- (VIII) Aprovar os planos de trabalho e orçamentos das áreas de supervisão de cada uma das diretorias;
- (IX) Buscar a captação de recursos de fontes não previstas expressamente no Estatuto, a fim de ampliar as ações do SEBRAE/RJ;
- (X) Submeter à aprovação do CDE a realização de viagens ao exterior de serviços, estudo ou representação, de diretores ou convidados;
- (XI) Elaborar proposta do Sistema de Gestão de Pessoas, compreendendo o Quadro de Pessoal, o Plano de Cargos e Salários, os critérios de avaliação e desempenho e os benefícios do SEBRAE/RJ, submetendo a matéria ao CDE;
- (XII) Manifestar-se, quando solicitada, sobre questões da competência do CDE;
- (XIII) Comunicar ao CDE a ocorrência de irregularidades no SEBRAE/RJ;
- (XIV) Executar atribuições conexas e correlatas que lhe forem confiadas pela CDE.

O Conselho Deliberativo Estadual (CDE) é o órgão colegiado de direção superior, que detém o poder originário e soberano no âmbito do SEBRAE/RJ. O CDE é composto por (15) quinze conselheiros titulares e respectivos suplentes, pessoas físicas capazes civilmente, representantes de cada um dos associados instituidores do SEBRAE/RJ. Os conselheiros titulares e respectivos suplentes são indicados pelos associados instituidores, a quem representam no CDE, e cumprem mandato de quatro (4) anos, sem remuneração, permitida a recondução.

O CDE reuni-se mensalmente, em caráter ordinário, e extraordinariamente, sempre que necessário, por iniciativa do seu Presidente ou de um quinto (1/5) de seus conselheiros. As reuniões são realizadas com a presença de, no mínimo, oito (8) conselheiros.

As deliberações do CDE serão tomadas pela maioria simples dos conselheiros presentes, salvo quando o Estatuto exigir quorum qualificado.

Compete ao CDE:

- (I) Eleger, dentre os conselheiros titulares, com o voto concorde, no mínimo, de oito conselheiros, o seu Presidente, em reunião especialmente convocada para esse fim;
- (II) Eleger, com o voto concorde, no mínimo, de oito (8) conselheiros, o Diretor-Superintendente, os demais Diretores do SEBRAE/RJ e os membros titulares do Conselho Fiscal e respectivos suplentes, em reunião especialmente convocada para esse fim;
- (III) Destituir ad nutum ou em decorrência da representação de que trata o §7º deste artigo, com o voto concorde, no mínimo, de onze (11) conselheiros, em reunião especialmente convocada para este fim, o Diretor-Superintendente, qualquer dos demais Diretores ou qualquer dos membros do Conselho Fiscal, titular ou suplente;
- (IV) Aprovar a discriminação das áreas de atuação setorial dos membros da Diretoria Executiva, salvo se esta matéria já estiver contida no Regimento Interno do SEBRAE/RJ;
- (V) Fixar a remuneração dos membros da Diretoria Executiva, que levará em conta a realidade regional e que não poderá exceder à paga pelo SEBRAE;
- (VI) Elaborar e aprovar o Regimento Interno do próprio CDE;
- (VII) Aprovar o Regimento Interno do Conselho Fiscal;
- (VIII) Aprovar o Regimento Interno do SEBRAE/RJ;
- (IX) Decidir sobre as políticas, diretrizes e prioridades de aplicação de recursos, em consonância com as deliberações do Conselho Deliberativo Nacional (CDN) para o Sistema SEBRAE;
- (X) Aprovar o Plano Plurianual e o Orçamento Anual, bem como as alterações que se fizerem necessárias, a serem encaminhadas ao CDN para que este,



após consolidação e inserção de tais peças nas propostas do Plano Plurianual e de Orçamento Anual do Sistema SEBRAE os aprove, observados o Direcionamento Estratégico e as Diretrizes Orçamentárias para Elaboração do Plano Plurianual e do Orçamento Anual definidos pelo CDN;

- (XI) Aprovar a prestação de contas do SEBRAE/RJ, que deverá estar instruída, no mínimo, com os elementos previstos no parágrafo único do art. 34 do Estatuto;
- (XII) Designar os representantes do SEBRAE/RJ em órgãos colegiados de instituições nacionais, observada a competência de trata o art. 24, inciso VIII, do Estatuto;
- (XIII) Estabelecer, mediante resolução específica, regras sobre o processo de eleição de titulares do Conselho Fiscal e respectivos suplentes, observada as mesmas normas que a respeito do CDN tiver baixado;
- (XIV) Aprovar a celebração de acordos, contratos ou convênios e seus respectivos aditivos com entidades internacionais ou estrangeiras;
- (XV) Aprovar viagens ao exterior de representação, serviço ou estudo de conselheiros do próprio CDE, membros da Diretoria Executiva, do Conselho Fiscal e convidados, assim como estabelecer normas a respeito dessas viagens, aplicáveis inclusive aos empregados e consultores externos do SEBRAE/RJ;
- (XVI) Aprovar o Sistema de Gestão de Pessoas, compreendendo o Quadro de Pessoal, o Plano de Cargos e Salários, os critérios de avaliação de desempenho e os benefícios do SEBRAE/RJ, bem como aprovar os reajustamentos salariais;
- (XVII) Aprovar as propostas de alienação ou de oneração de bens imóveis;
- (XVIII) Decidir sobre a aceitação de doação com encargos;
- (XIX) Decidir sobre a extinção da entidade e destinação de seus bens, com o voto concorde de, no mínimo, treze (13) conselheiros, em reunião convocada especialmente para esse fim;
- (XX) Decidir sobre os pedidos de afastamento temporários dos membros da Diretoria Executiva, dispondo a respeito da concessão, ou não, de

remuneração, quando se tratar de casos de suspensão do contrato de trabalho;

- (XXI) Fiscalizar a execução das ações, projetos, programas e convênios, a cargo da Diretoria Executiva, propondo os ajustamentos necessários ao atendimento dos objetivos institucionais do SEBRAE, do SEBRAE/RJ e das resoluções do CDN e da Diretoria Executiva do SEBRAE;
- (XXII) Deliberar sobre a alteração do Estatuto, com o voto concorde de, no mínimo, onze (11) conselheiros, em reunião convocada especialmente para esse fim;
- (XXIII) Apresentar ao CDN proposições fundamentadas, relacionadas com a integridade, eficácia e ampliação das ações do Sistema SEBRAE;
- (XXIV) Interpretar o Estatuto e decidir sobre os casos omissos, com o voto concorde de, no mínimo, oito(8) conselheiros.

O Conselho Fiscal Estadual (CFE) é o órgão de assessoramento do CDE para assuntos de gestão contábil, patrimonial e financeira.

O Conselho Fiscal compõe-se de três (3) membros efetivos e três (3) suplentes, eleitos pelo CDE dentre pessoas físicas capazes civilmente, diplomadas em cursos de nível universitário, residentes no País e indicadas pelas entidades instituidoras do SEBRAE/RJ, para exercício de um mandato de quatro (4) anos consecutivos, sem remuneração, permitida a recondução.

O conselho Fiscal reúne-se ordinariamente, a cada trimestre e, extraordinariamente, sempre que convocado pelo Presidente do CDE.

Compete ao Conselho Fiscal:

- (I) Eleger o seu Presidente;
- (II) Elaborar proposta de seu Regimento Interno e submetê-la ao CDE;
- (III) Examinar e emitir parecer sobre as demonstrações financeiras e prestações de contas anuais do SEBRAE/RJ;
- (IV) Emitir pareceres sobre balancetes de verificação ou realizar exames específicos, sempre que o CDE solicitar;
- (V) Emitir parecer, quando solicitado pelo CDE, sobre a alienação ou oneração de bens imóveis;

- (VI) Acompanhar a implementação, se for o caso, de medidas relacionadas com as recomendações da empresa de auditoria independente que presta serviços ao Sistema SEBRAE e de órgãos de controle externo.

**Tabela 49 - Diretoria Executiva e Conselho Deliberativo Estadual do Sebrae/RJ em 2016**

Nome	Entidade	Posse	Fim de Mandato	CPF	Férias	Email	ENDEREÇO RESIDENCIAL	Função
Cezar Rogelio Vasquez	Sebrae/RJ	02/01/15	31/12/18	634.063.907-06	02 a 21/05/2016	<a href="mailto:cvasquez@sebraerj.com.br">cvasquez@sebraerj.com.br</a>	R. Pacheco Leão, 704 casa 40 - CEP 20460-030 - Jardim Botânico	Diretor Superintendente
Evandro Peçanha Alves	Sebrae/RJ	02/01/15	31/12/18	036.415.207-97	14 a 23/07/2016	<a href="mailto:epcanha@sebraerj.com.br">epcanha@sebraerj.com.br</a>	R. Prudente de Moraes, 699/ 203 - CEP 22420-041 - Ipanema	Diretor
Armando Augusto Clemente	Sebrae/RJ	02/01/15	31/12/18	296.963.057-53	18 a 27/07/2016	<a href="mailto:clemente@sebraerj.com.br">clemente@sebraerj.com.br</a>	R. Guimarães Natal, 19/201 - CEP 22011-090 - Copacabana	Diretor
Angela Maria Machado da Costa	FIRJAN	02/01/15	07/12/16 Renúncia	345.719.497-15	-	<a href="mailto:angelacostatri@gmail.com">angelacostatri@gmail.com</a>	Av. Epitácio Pessoa, 40/501 – CEP 22410-090 – Lagoa	Titular
Angela Luiz Monteiro de Barros	BIORIO	02/01/15	15/06/16	272.637.547-20	-	<a href="mailto:angelobarros@globo.com">angelobarros@globo.com</a>	Rua Humberto de Campos, 1.003/1.001 – CEP 22430-190 – Leblon	Titular
Gutemberg Uchôa de Araújo Júnior	FECOMERCIO	19/08/15	26/04/16	272.579.164-20	-	<a href="mailto:g.uchoa@fecomercio.rj.org.br">g.uchoa@fecomercio.rj.org.br</a>	Av. Atlântica 1.470/2º andar – CEP 22070-000 – Copacabana	Suplente
Luciano Medeiros de Castro	CEF	19/08/15	17/05/16	027.435.207-95	-	<a href="mailto:castro@caixa.gov.br">castro@caixa.gov.br</a>	Rua Voluntários da Pátria, 61/701 – Botafogo – CEP 22270-010	Suplente
Paulo Cesar Rezende de Carvalho Alvim	SEBRAE	02/01/15	26/04/16	179.374.181-68	-	<a href="mailto:paulo.alvim@sebrae.com.br">paulo.alvim@sebrae.com.br</a>	Rua Ribeiro Guimarães, 80/1.401 – Tijuca – CEP 20511-070	Titular
Eduardo Eugênio Gouvêa Vieira	FIRJAN	02/01/15	07/12/16 Renúncia	008.564.287-87	-	<a href="mailto:eegv@firjan.org.br">eegv@firjan.org.br</a>	Rua Viúva Lacerda, 443 – CEP 22261-050 – Humaitá	Suplente
Claudio Tângari	CIRJ	14/05/15	07/12/16 Renúncia	442.057.327-91	-	<a href="mailto:claudiotangari@hipull.com.br">claudiotangari@hipull.com.br</a>	Al. Visc. de Ouro Preto, 7 – Pq. São Clemente – Nova Friburgo – CEP 28625 – 220	Titular
Carlos Augusto Di Giorgio Sobrinho	CIRJ	17/11/15	07/12/16 Renúncia	058.891.977-20	-	<a href="mailto:carlos@idigiorgio.com.br">carlos@idigiorgio.com.br</a>	Rua Freijó, 39 – Anil – Jacarepaguá – CEP 22753-802	Suplente

Carlos Alberto da Silva	SEBRAE	02/01/15	26/04/16	104.797.948-09	-	<a href="mailto:c.silva@sebrae.com.br">c.silva@sebrae.com.br</a>	SQS 102 – Bl. 602 Asa Sul – CEP 70330-060 – Brasília – DF	Suplente
Carla Christina Fernandes Pinheiro	FECOMERCIO	02/01/15	31/12/18	008.970.047-36	-	<a href="mailto:carla@artlev.com.br">carla@artlev.com.br</a>	R. Eduardo Guinle, 55/403 - CEP 22260-090 - Bl. 1 - Botafogo	Titular
Alberto Werneck de Figueiredo	SNA	02/01/15	31/12/18	173.833.077-04	-	<a href="mailto:albertofigueiredo@global.com">albertofigueiredo@global.com</a>	R. Cel. Moreira Cesar, 150/803 - CEP 24230-062 - Niterói - Icaraí	Suplente
Angela Cohen Uller	REDETEC	21/10/15	31/12/18	370.179.697-15	-	<a href="mailto:angelauller@embrapii.com">angelauller@embrapii.com</a>	Av. Atlântica, 3.388/401 - CEP 22070-001 - Copacabana	Titular
Antonio Mello Alvarenga Neto	SNA	02/01/15	31/12/18	337.725.337-87	-	<a href="mailto:alvarenga.net@terra.com.br">alvarenga.net@terra.com.br</a>	R. Joaquim Nabuco. 206 /101 - CEP 22080-030 - Copacabana	Titular
Arnaldo Barcellos Neto	CEF	04/11/15	31/12/18	236.688.306-49	-	<a href="mailto:arnaldo.neto@caixa.gov.br">arnaldo.neto@caixa.gov.br</a>	Av. Vice-Pres. José Alencar, 1.515/705 - B. I - CEP 22775-003 - Jacarepaguá	Titular
Carlos Eduardo Dair Coutinho	FAERJ	02/01/15	31/12/18	656.282.177-00	-	<a href="mailto:sindrioclaro@yahoo.com.br">sindrioclaro@yahoo.com.br</a>	R. Cristóvão Leal, 26 - CEP 27322-000 - Barra Mansa - Centro	Suplente
Dário Castro de Araújo	AGERIO	02/01/15	31/12/18	661.504.267-34	-	<a href="mailto:darioaraujo@agerio.com.br">darioaraujo@agerio.com.br</a>	Pça. Comandante Mege. 16 /201 - CEP 21910-365 - Cocotá - Ilha do Governador	Suplente
Dulce Ângela Procópio de Carvalho	SEDEIS	02/01/15	31/12/18	867.841.378-68	-	<a href="mailto:dulceangela@desenvolvimento.rj.gov.br">dulceangela@desenvolvimento.rj.gov.br</a>	R. Barão da Torre, 567/604 - CEP 22411-003 - Ipanema	Suplente
Jésus Mendes Costa	FACERJ	02/01/15	31/12/18	106.732.027-04	-	<a href="mailto:facerj@facerj.org.br">facerj@facerj.org.br</a>	R. Fernandes Vieira, 145 - CEP 25680-385 - Petrópolis - Retiro	Titular
José Domingos Vargas	AGERIO	02/01/15	31/12/18	447.233.507-72	-	<a href="mailto:domingos.vargas@agerio.com.br">domingos.vargas@agerio.com.br</a>	Av. Lúcio Costa, 6.600/2.103 - CEP 22795-006 - Barra da Tijuca	Titular
Katia Regina Aguiar Carvalho da Silva	BIO RIO	02/01/15	31/12/18	737.213.107-30	-	<a href="mailto:kaguiar@biorio.org.br">kaguiar@biorio.org.br</a>	R. Uruguai, 57/804 - CEP 20541-148 - Tijuca	Titular
Marcelo Amaral Haddad	RIO NEGOCIOS	02/01/15	31/12/18	664.247.987-49	-	<a href="mailto:mhaddad2@rio-negocios.com">mhaddad2@rio-negocios.com</a>	R. Prudente de Moraes, 1.565/603 - CEP 22420-043 - Ipanema	Suplente

Marco Antonio Vaz Capute	SEDEIS	23/02/15	31/12/18	320.513.527-04	-	<a href="mailto:mcapute@desenvolvimento.rj.gov.br">mcapute@desenvolvimento.rj.gov.br</a>	R. República do Peru, 53 /301 - CEP 20021-040 - Copacabana	Titular
Marco Túlio Moraes da Costa	BANCO DO BRASIL	22/05/15	31/12/18	487.677.786-15	-	<a href="mailto:marco.tuliobb@bb.com.br">marco.tuliobb@bb.com.br</a>	Rua Prudente de Moraes, 938/1204 - CEP 22420-040 Ipanema	Titular
Marta Maria Ferreira Arakaki	ACRJ	02/01/15	31/12/18	299.629.947-72	-	<a href="mailto:marta@arakaki.com.br">marta@arakaki.com.br</a>	Estrada da Gávea, 655/1.301 - CEP 22610-001 - São Conrado	Titular
Olavo Monteiro de Carvalho	RIO NEGOCIOS	02/01/15	31/12/18	007.260.107-82	-	<a href="mailto:oemc@uol.com.br">oemc@uol.com.br</a>	R. Almte. Alexandrino, 2.785 - CEP 20241-261 - Sta. Teresa	Titular
Paula Gonzaga	REDETEC	02/01/15	31/12/18	752.613.087-04	-	<a href="mailto:paula@redetec.org.br">paula@redetec.org.br</a>	R. Visconde Silva, 45/101 - CEP 22271-091 - Humaitá	Suplente
Renato David de Almeida Mello	BANCO DO BRASIL	15/07/15	31/12/18	560.278.346-68	-	<a href="mailto:renatodavid@bb.com.br">renatodavid@bb.com.br</a>	Av. Niemeyer, 777/1.006 - CEP 22450-221 - São Conrado	Suplente
Rodolfo Tavares	FAERJ	02/01/15	31/12/18	083.565.057-04	-	<a href="mailto:presidente@faerj.com.br">presidente@faerj.com.br</a>	R. Visconde de Albuquerque, 1.180/901- CEP 22450-000 - Leblon	Titular
Wagner Julio Reis Ferreira	FACERJ	02/01/15	31/12/18	402.702.037-53	-	<a href="mailto:wagnerjferreira@yahoo.com.br">wagnerjferreira@yahoo.com.br</a>	R. Rangel Pestana, 455 - CEP 21820-040 - Bangu	Suplente
Pio Cortizo Vidal Filho	SEBRAE	27/04/16	31/12/18	712.711.047-68	-	<a href="mailto:pio.cortizo@sebrae.com.br">pio.cortizo@sebrae.com.br</a>	SQN 309 BI H – apt 608 – Brasília – DF – CEP 70755-000	Titular
José Ricardo Mendes Guedes	SEBRAE	5/9/16	31/12/18	398.876.779-49	-	<a href="mailto:ricardog@sebrae.com.br">ricardog@sebrae.com.br</a>	SQS 113, BI C, apt 506 – Asa Sul – Brasília DF – CEP 70376-030	Suplente
Marcelo Fernando Novaes Moreira	FECOMERCIO	14/12/16	31/12/18	021.897.857-07	-	<a href="mailto:marcelo.novaes@fecomercio-rj.org.br">marcelo.novaes@fecomercio-rj.org.br</a>	Rua Joaquim Távora, 50/703 – Bl. 2 – CEP 24230-540 - Icaraí - Niterói	Suplente
Paulo Cesar Leopoldino Palacios Seabra	CEF	17/05/16	31/12/18	054.441.247-85	-	<a href="mailto:paulo.sebrae@caixa.gov.br">paulo.sebrae@caixa.gov.br</a>	Rua Prof. Henrique Costa, 260 – COB. 608 – Pechincha – Jacarepaguá – CEP 22770-233	Suplente

Paulo Manoel Lenz Cesar Protásio	ACRJ	29/06/15	24/01/17	025.136.847-53	-	<a href="mailto:presidentepp@acri.com.br">presidentepp@acri.com.br</a>	R. Mal. Mascarenhas de Moraes, 335/301 – CEP 22030 – 040 – Copacabana	Titular
----------------------------------	------	----------	----------	----------------	---	--	---	---------

Fonte: Secretaria do Conselho Deliberativo Estadual do Sebrae/RJ

**Tabela 50 - Conselho Fiscal do Sebrae/RJ em 2016**

Nome	Entidade	Início de Mandato	Fim de Mandato	CPF	Email	ENDEREÇO RESIDENCIAL	Função
Alessandra da Conceição Vieira	FAERJ	02/01/15	31/12/18	029.145.177-26	<a href="mailto:alessandra@faerj.com.br">alessandra@faerj.com.br</a>	Av. Sete de Setembro, 204/1501 - CEP 24230-252 - Niterói - Ingá	Suplente
Antonio Paes de Carvalho	BIO RIO	02/01/15	31/12/18	009.216.377-72	<a href="mailto:apc@extracta.com.br">apc@extracta.com.br</a>	R. dos Jacarandás, 880 - Bl.3/1.002 - CEP 22776-050 - Barra da Tijuca	Suplente
Augusto Sergio do Espírito Santo Cardoso	SEDEIS	12/08/15	31/12/18	495.748.847-91	<a href="mailto:augusto@desenvolvimento.rj.gov.br">augusto@desenvolvimento.rj.gov.br</a>	Av. Monsenhor Ascanearo, 572/201 - CEP 22621-060 - Barra da Tijuca	Titular
Rui Otávio Bernardes de Andrade	SNA	09/09/15	31/12/18	109.406.777-68	<a href="mailto:andrade@novanet.com.br">andrade@novanet.com.br</a>	Rua Sacopã, 83/801 - CEP 20040-030 - Lagoa	Titular
Wallace Fabio Rodrigues Santos	BANCO DO BRASIL	09/09/15	31/12/18	708.542.546-68	<a href="mailto:wallacefabio@bb.com.br">wallacefabio@bb.com.br</a>	Rua Paissandu, 162/719 - CEP 22210-080 - Flamengo	Suplente
Francisco Carlos Ribeiro de Almeida	CIRJ	24/02/15	7/12/16 Renúncia	315.357.207-00	<a href="mailto:fc Almeida@firjan.org.br">fc Almeida@firjan.org.br</a>	SQN 310 – BI B – apt 203 – Asa Norte – Brasília – DF CEP 70756 020	Titular

Fonte: Secretaria do Conselho Deliberativo Estadual do Sebrae/RJ

Cabe destacar, que no mês de dezembro de 2016, houve mudanças na composição dos membros do Conselho Deliberativo Estadual (CDE) e do Conselho Fiscal do Sebrae/RJ.

A presidente do CDE Sra. Angela Maria Machado da Costa, representante da Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (Firjan), renunciou ao cargo no dia 07/12/2016, bem como seu suplente, Sr. Eduardo Eugênio Gouvêa Vieira. Além desses membros, na mesma data houve desligamento do Sr. Claudio Tângari, titular, e do seu suplente Sr. Carlos Augusto Di Giorgio, ambos representantes do Centro Industrial do Rio de Janeiro (CIRJ). Já no Conselho Fiscal, houve desligamento do Presidente Sr. Francisco Carlos Ribeiro de Almeida, representante do CIRJ.

Neste sentido, a Sra. Carla Pinheiro representante da Fecomércio, antes vice presidente, assumiu interinamente a presidência do CDE. Já no caso dos demais membros, não houve reposição ou substituição até o final do exercício.

### **4.3 Atuação da unidade de auditoria interna**

A atividade da Assessoria de Auditoria e Controle está fundamentada na metodologia de auditoria com foco em risco, que preconiza a identificação dos eventos que possam causar impacto negativo nos objetivos do negócio e nos processos organizacionais da entidade.

A atuação da Assessoria de Auditoria e Controle está em linha com a definição técnica emanada pelo Instituto dos Auditores Internos – IIA, com o Direcionamento Estratégico do Sebrae/RJ, com o regulamento da Auditoria e com as responsabilidades funcionais da unidade.

Nesse contexto, a missão da Assessoria de Auditoria e Controle é “prover assessoramento para a efetiva aplicação dos recursos do Sebrae/RJ em consonância com os normativos de controle interno e externo”, analisando e monitorando os riscos da entidade, identificando oportunidades que possam contribuir para o aprimoramento das práticas operacionais de gestão e controles internos com foco em gestão de riscos, atuando de forma independente, com ética e agregando valor aos negócios.

As revisões de processo, as auditorias de conformidade, os trabalhos especiais, as orientações consultivas, os resultados do atendimento aos órgãos fiscalizadores e demais trabalhos do planejamento anual aprovado, além dos planos de ação elaborados a partir dessas atividades, são todos registrados em um sistema informatizado de gestão e administração interna da unidade.



Destaca-se que as oportunidades de melhoria identificadas são apresentadas aos envolvidos nos processos ou atividades auditadas para que elaborem medidas visando mitigar riscos e aperfeiçoar controles. Esses planos de ação podem ser realizados mediante a revisão de procedimentos, implementação de novos controles ou alterações nos já existentes, identificando ação, responsável e data de implementação. Cabe à Assessoria de Auditoria e Controle avaliar se essas propostas são eficazes e encaminhar à aprovação da Diretoria Executiva.

Dessa forma, os relatórios contemplam os resultados gerais do trabalho, as oportunidades de melhoria, os planos de ação aprovados e, se for o caso, a decisão pela manutenção da situação atual, levando em consideração o “apetite a risco” da administração. Esses documentos são encaminhados à Diretoria Executiva e ao Conselho Deliberativo, conforme estabelecido no Estatuto do Sebrae/RJ.

O monitoramento dos planos de ação é também uma responsabilidade da Unidade de Assessoria e Controle, conforme cita o Regulamento de Auditoria Interna do Sebrae: "Monitorar a implantação das recomendações constantes dos relatórios da auditoria interna, externa e dos órgãos de controle, a fim de minimizar os riscos associados aos processos analisados, especialmente aqueles que possam resultar em perdas financeiras."

O papel dos auditores é de acompanhar o desenvolvimento dos planos ao longo de sua execução, examinando a necessidade de alterações no seu desenho ou mesmo repactuações de prazo.

Como parte do trabalho de monitoramento, são emitidos relatórios, os quais são apresentados à Diretoria Executiva e encaminhados diretamente à presidência do Conselho Deliberativo, demonstrando a situação dos planos de ação ao final de cada período. Os planos são classificados como solucionados, em elaboração ou ainda não iniciados e os prazos de implementação são identificados como a vencer ou em atraso.

Todas as eventuais alterações, inclusive as repactuações de prazo, são submetidas à análise e aprovação da Diretoria Executiva e são inseridas no relatório de monitoramento. A Assessoria de Auditoria e Controle também realiza apresentação dos resultados deste trabalho ao Conselho Fiscal.

O responsável pela auditoria interna reporta-se ao Diretor-Superintendente do Sebrae/RJ, respeitando o Estatuto Social .

A escolha do responsável pela auditoria interna dar-se-á por processo de seleção pública no mercado ou movimentação interna de empregado com capacidade técnica comprovada e aprovada pelo Diretor Superintendente

As áreas de atuação da Assessoria de Auditoria e Controle do Sebrae/RJ são definidas internamente através do Plano Anual de Auditoria Interna - PAAI, devidamente aprovado pelo Diretor-Superintendente e com o conhecimento dos demais Diretores.

Com base neste plano são feitas as programações dos trabalhos de campo da área de auditoria, nas seguintes vertentes:

### **Auditoria com Foco em Risco**

A gestão integrada de riscos e controles possibilita à auditoria interna identificar, mensurar, controlar, informar e comunicar de maneira alinhada e oportuna, sobre riscos e necessidade de mudança ou adoção de controles internos, através da:

- Identificação das áreas com maior importância estratégica na empresa;
- Elaboração de um programa de trabalho de auditoria interna capaz de avaliar riscos e controles mais significativos;
- Execução de testes de controles com maior eficácia e abrangência;
- Recomendações e adoções de controles mais efetivos;
- Comunicação de forma adequada sobre o sistema de governança e gestão da sua organização;
- Oportunidade de assegurar o alinhamento contínuo das atividades de auditoria à estratégia de sua organização e o melhor uso dos recursos disponíveis para controle interno.

### **Auditoria Contábil**

Não será objeto da área a auditoria periódica do balanço da entidade, visto ser efetuada por auditores independentes. Entretanto, haverá casos em que serão adotados os procedimentos padrões de análise de saldos.

### **Auditoria de Sistemas em Desenvolvimento e do Ambiente Geral de Processamento de Dados**

Este tipo de auditoria tem caráter mais preventivo e facilita a implementação das recomendações.

Neste tipo de auditoria serão analisados e avaliados aspectos de: controle, funcionalidade, técnicas, diagnóstico do ambiente geral, segurança física, segurança lógica, etc.

Este tipo de auditoria poderá ser realizado através da contratação de terceiros, especialista em auditoria de sistemas e ambiente geral de processamento de dados.

### **Auditoria Tributária**

A princípio, serão efetuadas revisões fiscais/tributárias específicas, dentro dos aspectos envolvidos, quando necessário.

Os problemas fiscais e o planejamento tributário serão acompanhados pela auditoria quando houver necessidade.

### **Auditoria de Gestão**

Objetiva basicamente a abordagem dos seguintes aspectos:

- exercício periódico do processo de planejamento estratégico;
- ações para atingir os objetivos propostos;
- correção no direcionamento e acompanhamento de decisões;
- adequação no entendimento dos conceitos e propostas do planejamento; e
- aplicação progressiva dos planos de investimentos, produto, mercado e recursos humanos.

### **Auditoria Operacional**

O perfil básico da Auditoria Operacional pode ser simplificado da seguinte forma:

- levantamento ou revisão do ciclo;

- elaboração dos fluxos ou alteração dos existentes;
- identificação das técnicas de controle;
- avaliação do controle existente e da função de negócio; testes de aderência e substantivos;
- relatório de recomendações; e
- follow up das recomendações.

**Tabela 51 - Plano Anual da Auditoria Interna 2016**

**Plano Plurianual de Auditoria Interna - Rio de Janeiro**

**Equipe:**

Joaquim do Amorim Filho - Assessor de Auditoria e Controle

Alessandra Fontela de Abreu Pitta - Auditora

Lídia Freitas Costa - Auditora

Denis Sardemberg - Auditor

Estagiário



Atividades	Avaliação	Horas	Prazo Previsto (dias)	Quantidade de Trabalhos	Período Previsto (semestre)	Recursos	Horas Estimadas	Horas Executadas	Diferença
<b>Revisão dos Processos de Auditoria</b>									
Governança Corporativa - Gestão de Convênios e Contrato de Patrocínios		200	25	1	1º	1	200	230	30
Prestação de Contas Anual - TCU		392	49	1	1º	1	392	450	58
Gestão de Fornecedores		192	24	1	2º	1	192	100	-92
Contagem de Caixa e Cheques Devolvidos em Cobrança		160	20	1	1º	1	160	170	10
Projeto Sebraetec		288	36	1	1º	1	288	300	12
Gestão do Patrimônio - Bens Móveis, Equipamentos de TI e Imóveis		-	-	-	-	-	-	-	-
Recursos Humanos - Processo de Seleção, Folha de Pagamento e Benefício		248	31	1	1º	1	248	-	-
Gestão de Credenciados - SGC Rodízio e Limites		-	-	1	2º	1	-	-	-
Aquisição de Bens e Serviços - Gestão de Credenciados		0	0	1	1º	1	0	-	-
Aquisição de Bens e Serviços - Suprimentos - Licitação e Compras Diretas									
Aquisição de Bens e Serviços - Suprimentos - Dispensas e Inelegibilidades		48	6	1	2º	1	48	72	24
Tesouraria - Aplicações Financeiras e Conciliação Bancária		248	31	1	2º	1	248	260	12
Contas a Pagar - Fundo Fixo e Conciliações Bancárias		152	19	1	2º	1	152	-	-
Tecnologia da Informação - Plano de Recuperação		144	18	1	1º	1	144	155	11
Viagens Nacionais e Internacionais								-	-
Auditoria de Programas Nacionais		288	36	1	1º	1	288	-	-
Auditoria em Escritórios Regionais		1700	251	1	1º e 2º	1	1700	1720	20
Gestão de Contas a Receber (Cheques e Cartões de Crédito)		200	25	1	1º e 2º	1	200	-	-
Acompanhamento das Auditorias (Externa, CGU e TCU)		392	49	1	1º	1	392	400	8
Revisão de Relatórios Contábeis e Financeiros		240	30	1	1º e 2º	1	240	245	5
Auditoria do RioCard e Green Card		240	030	1	2º	1	240	280	40
CRAB - Auditoria Complementar		248	031	1	1º	1	248	270	22
Escritórios Regionais		2008	251				251	370	119
Processos de Negócios - Mapeamento de Riscos Estratégicos		176	22	1	1º	1	176	120	-56
<b>Subtotal</b>		<b>7564</b>	<b>984</b>	<b>20</b>			<b>5607</b>	<b>5142</b>	<b>-465</b>

**Tabela 52 - Plano Anual da Auditoria Interna 2016 (continuação)**

Atividades	Avaliação	Horas	Prazo Previsto (dias)	Quantidade de Trabalhos	Período Previsto (semestre)	Recursos	Horas Estimadas	Horas Executadas	Diferença
<b>Follow-up</b>									
Governança Corporativa - Gestão de Convênios		-	-	-	-	-	-		
Prestação de Contas Anual - TCU		-	-	-	-	-	-		
Gestão de Contratos de Patrocínio		-	-	-	-	-	-		
Gestão de Fornecedores		-	-	-	-	-	-		
Gestão do Patrimônio - Bens Móveis, Equipamentos de TI e Imóveis		-	-	-	-	-	-		
Recursos Humanos - Processo de Seleção e Admissão		-	-	-	-	-	-		
Assessoria de Comunicação - Gestão do Contrato de Publicidade		-	-	-	-	-	-		
Aquisição de Bens e Serviços - Gestão de Credenciados		-	-	-	-	-	-		
Aquisição de Bens e Serviços - Suprimentos - Dispensas e Inexigibilidades		-	-	-	-	-	-		
Aquisição de Bens e Serviços - Suprimentos - Licitações e Compras Diretas		-	-	-	-	-	-		
Escritório Regional Noroeste - Itaperuna (Relatório 2015)		280	35	1	1º	1	280	280	0
Escritório Regional Rio de Janeiro I - Barra (Relatório 2015)									
Relatório de Gestão de Contrato de Terceiro (Relatório 2015)									
Relatório do Sistema de Ponto Eletrônico (Relatório 2015)									
<b>Subtotal</b>		<b>280</b>	<b>35</b>	<b>1</b>			<b>280</b>	<b>280</b>	<b>0</b>
<b>Auditoria Operacional</b>									
Pareceres e Atividades Administrativas (prestação de contas de viagens, pagamentos da área, atualização de controles internos, arquivo da documentação, planilhas e apresentações)		285	198	Por demanda	1º e 2º	4	71,25	120	49
Atendimento as demandas da ProBid		152	19		2º	1	152	150	-2
Atendimento as demandas da Deloitte e TCU - solicitações de TI		176	22		1º e 2º	1	176	320	144
Trabalhos Solicitados Diretoria e Conselhos		360	46		2º	1	360	420	60
Orientação Consultiva		-	-	-	-	-	-	120	20
Treinamento		-	-	-	-	-	-	-	-
Inventário Físico - Estoque		40	5	1	2º	1	40	40	0
Bancos - Conciliações Bancárias		40	5	1	2º	1	40	35	-5
<b>Subtotal</b>		<b>1053</b>	<b>295</b>	<b>2</b>			<b>839,25</b>	<b>1205</b>	<b>266</b>
<b>Total Geral</b>			<b>1314</b>				<b>6726,25</b>	<b>6627</b>	<b>-199</b>

#### 4.4 Atividades de correição e apuração de ilícitos administrativos

A Ouvidoria é uma área da empresa que representa o cidadão, tendo como principal objetivo a preocupação com o bom funcionamento dos seus serviços prestados, com vistas na preservação da imagem institucional e na satisfação do cliente.

Ao receber as manifestações de natureza: Reclamação e Denúncia, adota um procedimento criterioso de análise, encaminhamento ao gestor responsável e recebimento da resposta / solução para direcionar ao cliente. Por fim, mensura a sua satisfação, através de enquete, e verifica se o problema foi solucionado.

Quando se trata de denúncia grave, a manifestação é apurada, a Ouvidoria reúne-se com os gestores envolvidos e, quando necessário, encaminha ao Conselho de Ética para as devidas providências, pois este tem a função de correição.

A Ouvidoria cumpre a sua função ao contribuir para a melhoria sistêmica dos processos e atendimento ao cliente, evitando a reincidências de fatos semelhantes

A Ouvidoria se divide em interna e externa:

**Ouvidoria Interna:** é o canal de comunicação que a empresa disponibiliza para o atendimento do quadro funcional referente a reclamações, elogios e sugestões.

**Ouvidoria Externa:** é o canal de comunicação que a empresa disponibiliza para atendimento aos clientes, parceiros e fornecedores, para fazer reclamações, elogios e sugestões.

O funcionamento da Ouvidoria ocorre da seguinte maneira:

1. A área recebe as ocorrências internas ou externas;
2. A equipe da ouvidoria analisa;
3. Encaminha à área técnica e faz o acompanhamento da resposta da ocorrência. Esse processo pode ser feito pelo analista ou pelo ouvidor, dependendo da complexidade do assunto;
4. Monitora o prazo e a qualidade da resposta a ser enviada ao cliente;
  - a. Caso julgue a resposta insuficiente: entra em contato com o cliente para saber se há alguma dúvida. Caso positivo, recomeça o processo;
  - b. Caso julgue a resposta suficiente encerra a ocorrência.
5. Sugere, quando necessário, soluções que possam evitar as reincidências do problema;
6. Aplica enquete mensal com os clientes para verificar a satisfação e a qualidade do atendimento;
7. Quando são elogios, envia à gerência do colaborador e à gerência de Gestão de Pessoas para que conste na ficha profissional;

O Conselho de Ética é o órgão responsável pela apuração das condutas dos colaboradores que possam ter ferido as normas e princípios éticos. A sistemática de condução dos processos administrativos disciplinares está definida no Código de Ética do SEBRAE/RJ, conforme abaixo:

- Artigos 6º, 13 e 17, e;
- Capítulo XI – Normas e Procedimentos;
- Capítulo XII – Rito Processual.

No exercício de 2016 não ocorreram situações que motivassem a instauração de processos administrativos disciplinares, no âmbito da Entidade.

## 4.5 Gestão de riscos e controles internos

A Unidade de Auditoria adota metodologia de trabalho em que todas as recomendações realizadas em decorrência de um trabalho de auditoria são apresentadas aos gestores, ocasião onde o apontamento é esclarecido e é elaborado um plano de ação para seu atendimento. O relatório de auditoria é emitido já com o plano de ação, sendo encaminhado para a unidade auditada, diretoria e conselhos, conforme estabelecido no estatuto do Sebrae.

Havendo alguma situação que não esteja adequadamente tratada, o fato é citado no relatório como permanência de exposição a determinado risco, o qual é avaliado pela Diretoria, considerando o “apetite ao risco” admitido.

A implementação do plano de ação é monitorada pela Unidade de Auditoria e, quando o plano de ação não é atendido conforme acordado, sofre renegociações onde se estabelecem novos parâmetros, que também são acompanhados.

**Tabela 53 - Estrutura de controles internos do Sebrae/RJ em 2016**

Elementos do sistema de controles internos a serem avaliados	Valores				
	1	2	3	4	5
<b>Ambiente de Controle</b>					
1. A alta administração percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.					X
2. Os mecanismos gerais de controle instituídos pela UJ são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura da unidade.					X
3. A comunicação dentro da UJ é adequada e eficiente.					X
4. Existe código formalizado de ética ou de conduta.					X
5. Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.					X
6. Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura da UJ na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais ou código de ética ou conduta.				X	
7. As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.					X
8. Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da UJ.					X
9. Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela UJ.					X
<b>Avaliação de Risco</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

10. Os objetivos e metas da unidade jurisdicionada estão formalizados.					X
11. Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas da unidade.					X
12. É prática da unidade o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus processos estratégicos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.					X
13. É prática da unidade a definição de níveis de riscos operacionais, de informações e de conformidade que podem ser assumidos pelos diversos níveis da gestão.				X	
14. A avaliação de riscos é feita de forma contínua, de modo a identificar mudanças no perfil de risco da UJ ocasionadas por transformações nos ambientes interno e externo.					X
15. Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.					X
16. Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos				X	
17. Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos.					X
18. Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade da unidade.					X
<b>Procedimentos de Controle</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
19. Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos da UJ, claramente estabelecidas.					X
20. As atividades de controle adotadas pela UJ são apropriadas e funcionam consistentemente de acordo com um plano de longo prazo.					X
21. As atividades de controle adotadas pela UJ possuem custo apropriado ao nível de benefícios que possam derivar de sua aplicação.					X
22. As atividades de controle adotadas pela UJ são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.					X
<b>Informação e Comunicação</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
23. A informação relevante para UJ é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente às pessoas adequadas.					X
24. As informações consideradas relevantes pela UJ são dotadas de qualidade suficiente para permitir ao gestor tomar as decisões apropriadas.					X
25. A informação disponível para as unidades internas e pessoas da UJ é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.					X
26. A Informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos da UJ, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.					X



27. A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos da UJ, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.					X
<b>Monitoramento</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
28. O sistema de controle interno da UJ é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.					X
29. O sistema de controle interno da UJ tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.					X
30. O sistema de controle interno da UJ tem contribuído para a melhoria de seu desempenho.					X
<p><b>Escala de valores da Avaliação:</b></p> <p>(1) <b>Totalmente inválida:</b> Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente <b>não observado</b> no contexto da UJ.</p> <p>(2) <b>Parcialmente inválida:</b> Significa que o conteúdo da afirmativa é <b>parcialmente observado</b> no contexto da UJ, porém, em sua minoria.</p> <p>(3) <b>Neutra:</b> Significa que <b>não há como avaliar</b> se o conteúdo da afirmativa é ou não observado no contexto da UJ.</p> <p>(4) <b>Parcialmente válida:</b> Significa que o conteúdo da afirmativa é <b>parcialmente observado</b> no contexto da UJ, porém, em sua maioria.</p> <p>(5) <b>Totalmente válido.</b> Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente <b>observado</b> no contexto da UJ.</p>					

Fonte: Assessoria de Auditoria - Sebrae/RJ.

### Justificativas para a Estrutura de Controles Internos

- Item 2- O Sebrae/RJ possui Normas e Procedimentos de Controles Internos consistentes, porém têm sido observado nos processos de Auditoria, oportunidades de melhoria no cumprimento dos mecanismos gerais de controles.
- Itens 6 e 16 – Com o PSEG – Programa Sebrae de Excelência de Gestão e a atuação do Escritório de Processos (Área de TI-Sebrae), os processos têm sido mapeados com a intensa participação dos colaboradores, programa e ações iniciados em 2016, com vistas a mitigar riscos de toda ordem associados a esses processos.
- Item 7- A delegação de autoridade e responsabilidade associada é formal nos processos em que são necessários, porém não há norma interna específica que regulamente o assunto.
- Item 13- Em todos os relatórios de Auditoria Interna em 2016, as não conformidades foram associadas aos riscos, quaisquer que fossem, nos diversos níveis do Sebrae/RJ.
- Item 17- Apesar de não ter ocorrido fraude ou desvios no Sebrae/RJ em 2016, esta UJ não possui Normas e Procedimentos Internos que regule a instauração de sindicâncias na ocorrência desses fatos. O procedimento será levado para o código de ética.

## 4.6 Política de remuneração dos administradores e membros de colegiados

De acordo com o Art.9, VII do Estatuto Social do Sebrae Nacional é princípio sistêmico a não remuneração dos membros dos Conselhos Deliberativo e Fiscal.

As remunerações mínimas e máximas dos membros da diretoria no exercício 2016 foram:

**Tabela 54 - Remuneração a Dirigentes em 2016**

Cargo	Remuneração
Cezar Rogelio Vasquez	R\$40.149,29
Armando Augusto Clemente	R\$36.194,37
Evandro Peçanha Alves	R\$36.194,37

Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas - Sebrae/RJ.

Nota informativa: o Sistema Sebrae não está vinculado ao limite de teto remuneratório da administração pública federal conforme Acórdão n° 2.788/2006 - 1° Câmara - TCU.

Conforme o estatuto social do Sebrae, em seu artigo 16, inciso V, compete ao CDE fixar a remuneração dos membros da Diretoria Executiva, que levará em conta a realidade regional e que não poderá exceder à paga pelo Sebrae/NA.

A concessão para pagamento da remuneração variável em 2016 contou, excepcionalmente, com 2 (duas) regras distintas, em relação aos exercícios anteriores, a saber:

- O Sebrae/RJ deliberou a concessão do pagamento da remuneração variável mediante alcance da Meta Global de Economia, equivalente ao valor de R\$ 7.435.276,00 (sete milhões, quatrocentos e trinta e cinco mil duzentos e setenta e seis reais)

O percentual máximo da remuneração variável corresponde a 65% do valor nominal do salário, calculado da seguinte forma:

- 50% caso as sete metas institucionais sejam alcançadas; e
- 15% para as áreas que atingirem todas as suas metas de equipe (ao todo são três).

Nota: Caso sejam atingidas apenas seis metas institucionais, o alcance mínimo para pagamento será de 30%. Se as metas de equipe não forem todas atingidas, a área não será remunerada.

**Tabela 55 - Metas Institucionais**

Qtde de Metas Institucionais	Alcance pleno	Alcance mínimo para pagamento	Fonte de aferição
7 (sete) Metas Institucionais	Alcance de 100% - atingir as 7 (sete) metas estipuladas	Atingir 6 (seis) das 7 (sete) metas estipuladas	SGM-RJ

Fonte: Documento de Indicadores e Metas do PPA 2016-2019 do Sebrae/RJ e

Nota: INP-GAP 001/2013 – Remuneração e Resolução CDN 228/2012

**Tabela 56 - Remuneração variável aos Diretores**

Indicadores	Alcance pleno	Alcance mínimo
Institucionais	50% de um salário nominal	30% do salário nominal
Equipes	15% de um salário nominal	-
<b>Total</b>	<b>65% de um salário nominal</b>	<b>30% de um salário nominal</b>

Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas - Sebrae/RJ

Nota: INP-GAP 001/2013 – Remuneração e Resolução CDN 228/2012

A Norma IN-GAP 001/2013 ampara a remuneração variável aos dirigentes e empregados e consta como notas nas tabelas 54 e 55.

#### **4.7 Informações sobre a empresa de auditoria independente contratada**

O Sebrae Nacional possui os contratos listados a seguir com abrangência para todo o Sistema Sebrae.

##### **Contrato 107/2012 - KPMG Auditores Independentes**

O contrato, oriundo da Concorrência (processo licitatório) 05/2012, possui vigência de 12 meses a partir de 02 de maio de 2012, podendo ser prorrogado por iguais períodos ou fração até o limite de 60 meses, considerando o período inicial. A prorrogação do contrato se dá por meio de aditivos aprovados pelo Conselho Deliberativo Nacional, demandante do serviço.

Os serviços contratados compreendem os trabalhos de auditoria contábil, com emissão de opinião dos auditores sobre as demonstrações financeiras em período anual, bem como revisões trimestrais, para o Sebrae Nacional e as 27 unidades federativas, ao custo de até R\$ 3.047 mil.

#### **Contrato 76/2015 – Deloitte Touche Tohmatsu Consultores Ltda.**

O contrato, oriundo do Pregão Presencial (processo licitatório) 02/2015, possui vigência de 12 meses a partir de 04 de março de 2015, podendo ser prorrogado por iguais períodos ou fração até o limite de 60 meses, considerando o período inicial. A prorrogação do contrato se dá por meio de aditivos aprovados pelo Conselho Deliberativo Nacional, demandante do serviço.

Os serviços contratados compreendem trabalhos visando a prevenção de riscos e a antecipação de medidas corretivas, bem como o auxílio na estruturação e padronização de um programa de integridade corporativa, para o Sebrae Nacional e as 27 unidades federativas, ao custo de até R\$ 5.999 mil.

### **4.8 Calendário dos Relatórios Trimestrais 2016**

**Tabela 57 - Calendário dos Relatórios Trimestrais 2016 (preliminar)**

<b>Trimestre</b>	<b>Data Início</b>	<b>Data de Conclusão</b>	<b>Data da Entrega</b>	<b>Situação</b>	<b>Recomendações</b>	<b>Medidas Adotadas</b>
1º	09/05/2016	13/05/2016	27/05/2016	Nenhum ponto de controle foi identificado.	Não aplicável	Não aplicável
2º	18/07/2016	22/07/2016	05/08/2016	Nenhum ponto de controle foi identificado.	Não aplicável	Não aplicável
3º	17/10/2016	21/10/2016	07/11/2016	Nenhum ponto de controle foi identificado.	Não aplicável	Não aplicável
4º	16/01/2017	27/01/2017	06/02/2017	Nenhum ponto de controle foi identificado.	Não aplicável	Não aplicável

Fonte: Atas e Relatórios KPMG

## 5 RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE

Buscando aproximar-se cada vez mais do seu público-alvo, o Sebrae/RJ, vem adequando-se às Normas Técnicas de Acessibilidade da ABNT NBR 9050, visando que seus estabelecimentos se tornem cada vez mais acessíveis, ou seja, sem obstáculos e barreiras que impeçam a livre circulação de seus clientes e fornecedores, gerando conseqüentemente o alcance de suas metas.

Segundo o último Censo do IBGE de 2010, cerca de 45 milhões de pessoas possuem algum tipo de deficiência no Brasil, sendo que 58% apresentam deficiência visual; 22% deficiência física; 16% deficiência auditiva e 4% deficiência intelectual. Foi pensando nisso que o Sebrae/RJ adequou os seus espaços, garantindo o livre acesso e cumprindo o direito de ir e vir de todos. Com essa participação, tornaremos o Sebrae/RJ mais acessível, possibilitando o fortalecimento da economia através da geração de mais recursos e melhorando a qualidade de vida da população.

### **Acessibilidade aplicada pelo Sebrae/RJ**

Aplicamos a acessibilidades nos imóveis operacionais da Sede, CRAB e nas Regionais Cidade do Rio de Janeiro I e III, Baixada Fluminense I e II, Leste Fluminense, Região dos Lagos, Médio Paraíba, Costa Verde e Serrana I.

Aplicamos sinalização horizontal em nossa Sede:

- Todos os corredores, portas e portões internos possuem medidas suficientes para cadeirantes;
- Os sanitários de uso comum ao público localizam-se em rotas acessíveis e próximas à circulação principal:
  - dispõe do Símbolo Internacional de Acesso (SIA) na porta;
  - possuem piso antiderrapante;
  - possuem portas, no mínimo, com 0,80m de largura, abrindo para fora, com maçanetas tipo alavanca e/ou puxador, além de altura entre 0,80m e 1,00m;
  - possuem o lavatório suspenso, com altura máxima de 0,80m e sem coluna, além de torneira do tipo alavanca, sensor ou dispositivo equivalente;
  - possuem a bacia com altura entre 0,43m e 0,45m do piso;

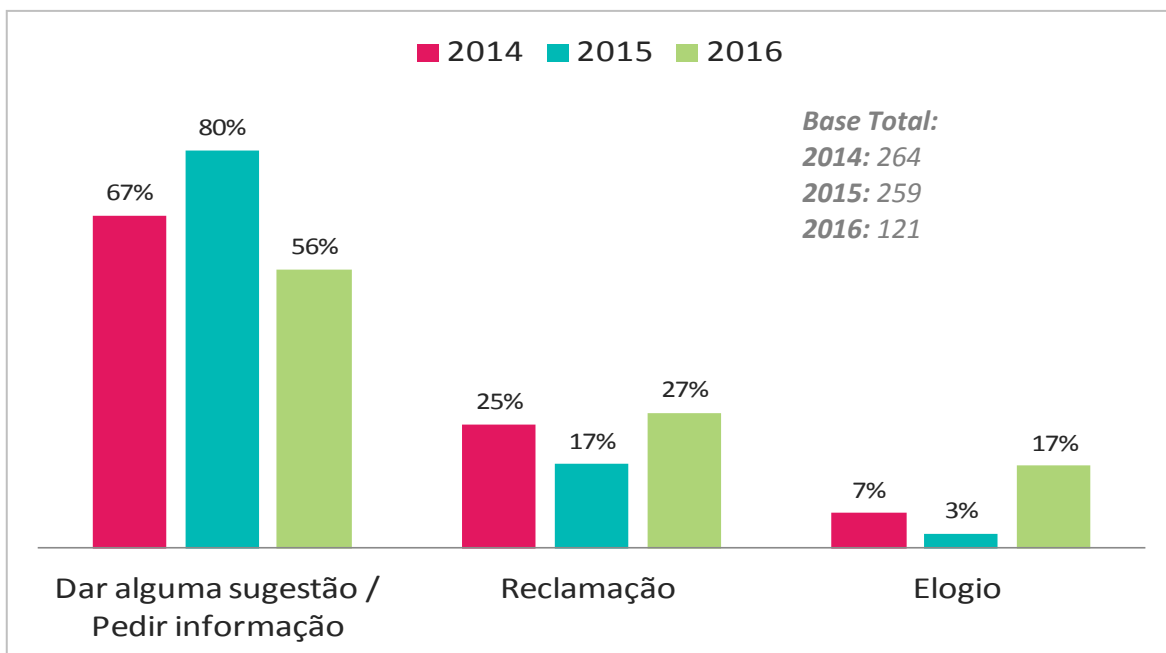
- possuem barras de apoio, acessórios e espelhos com 10° de inclinação ou altura adequada, além de papelreira e saboneteira com altura entre 0,50m e 1,20m do piso;
- possuem o acionamento da descarga do tipo alavanca ou dispositivo equivalente.
- O acesso aos andares é realizado através de elevador com especificações normatizadas:
  - Possui dimensões mínimas de 1,40m x 1,10m;
  - Possui entrada mínima livre de 0,80m.

## **5.1 Canais de acesso do cidadão**

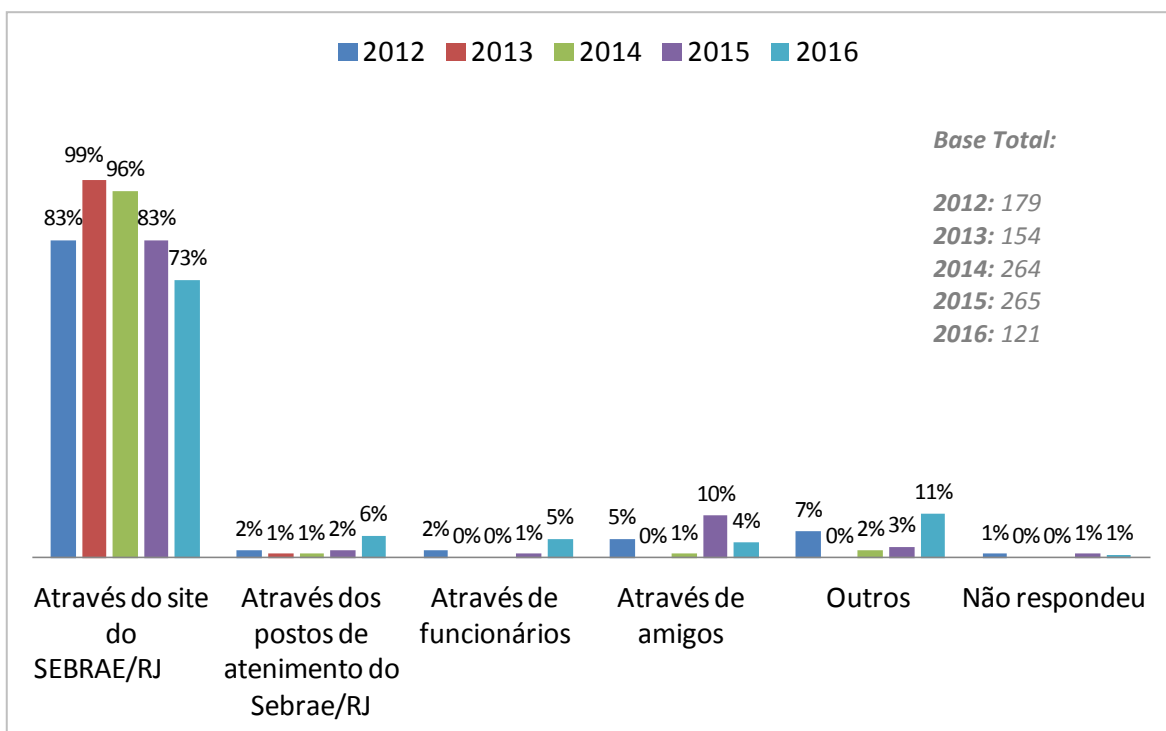
Os canais de acesso do cidadão ao Sebrae/RJ são através: da Central de Relacionamentos, pelo telefone 0800-570-0800, pelas redes sociais: Facebook: <https://www.facebook.com/sebraerj> e Twitter: <https://twitter.com/sebraerj> e pela Ouvidoria, que tem como objetivo estreitar a integração entre a instituição e a sociedade, permitindo por meio de sua manifestação melhorar a qualidade dos prestados, através dos canais: telefone (21) 3213-6628, e-mail: [ouvidoria@rj.sebrae.com.br](mailto:ouvidoria@rj.sebrae.com.br) e pela internet: <http://www.ouvidoria.sebrae.com.br/Cadastro/Mensagem.aspx>.

### **A seguir são apresentados os resultados observados:**

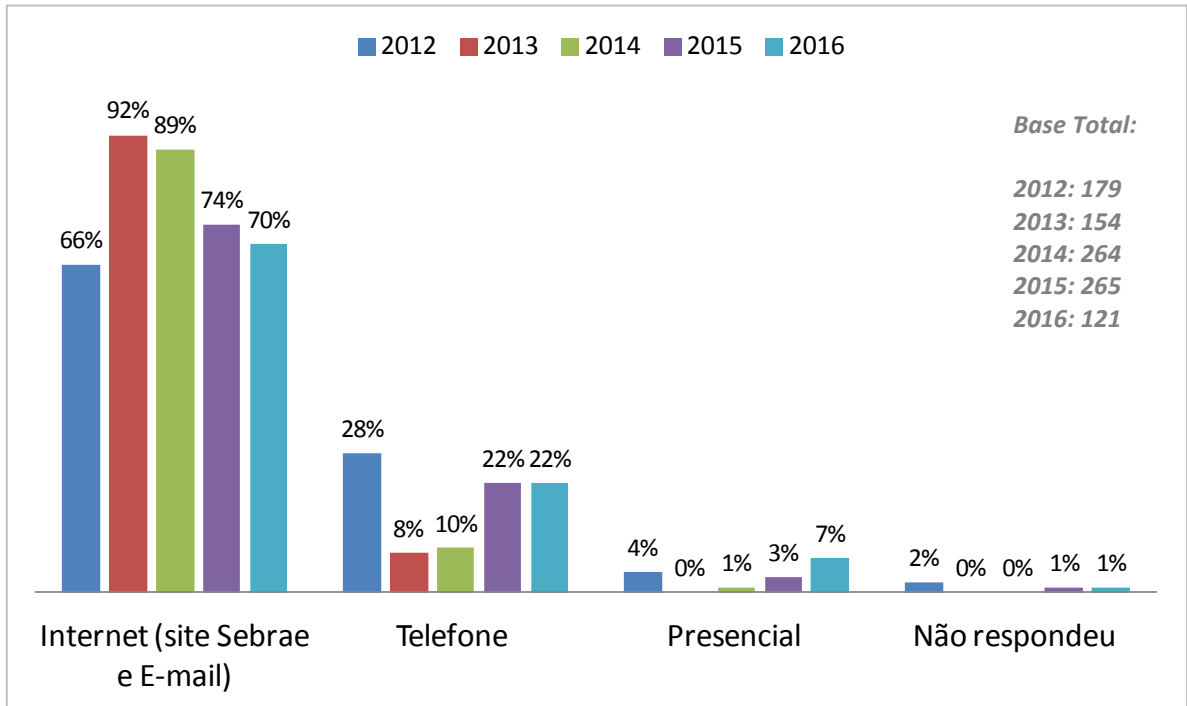
Principal motivo de ter entrado em contato com a Ouvidoria



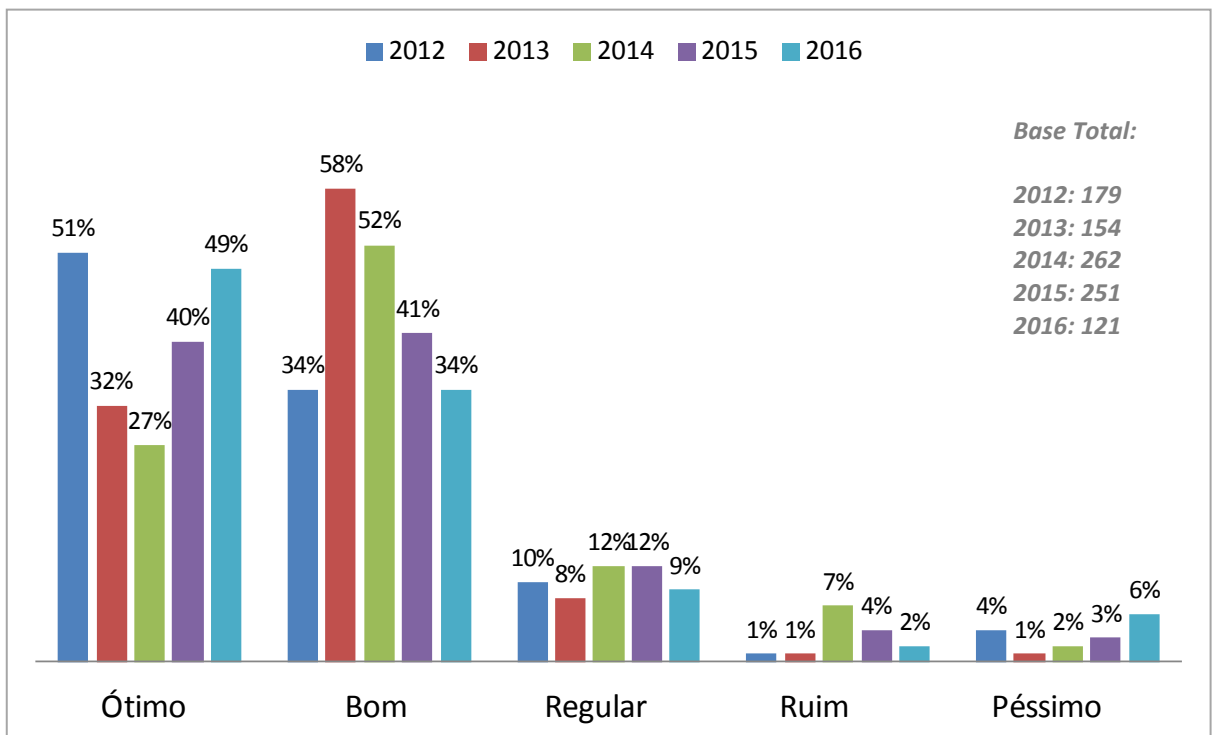
### Como você conheceu a Ouvidoria do Sebrae/RJ?



### Como foi seu contato com a Ouvidoria, na maior parte das vezes?

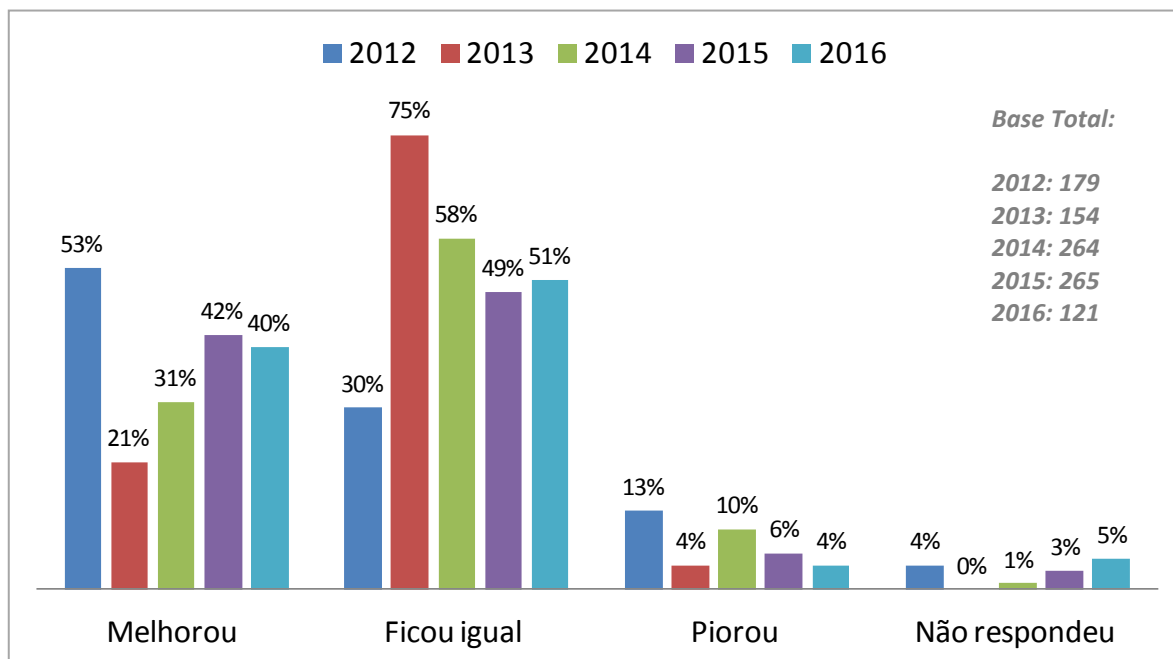


### Considerando o atendimento recebido, de um modo geral, que conceito você atribui a Ouvidoria?

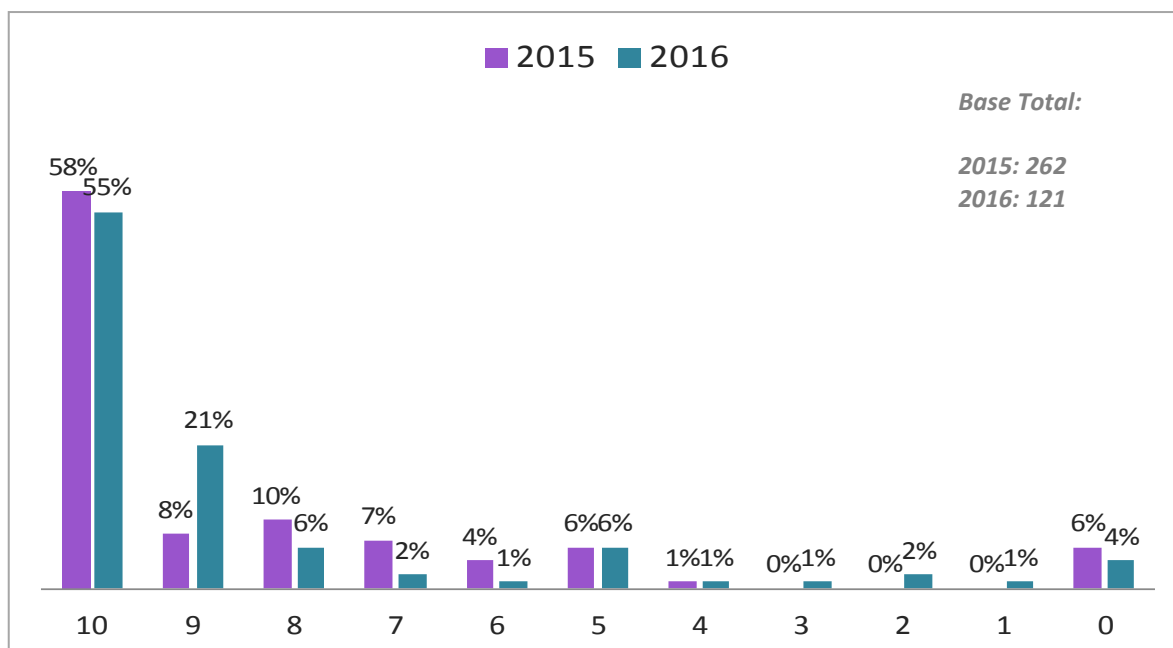




**Após o atendimento da Ouvidoria o conceito que você tinha sobre o SEBRAE/RJ?**



**De 0 a 10, qual a chance de o (a) Sr.(a) recomendar o SEBRAE para outras pessoas?**



## **5.2 Carta de Serviços ao Cidadão**

A Carta de Serviços ao Cidadão foi instituída pelo Decreto 6.932/2009 e tem por objetivo informar o cidadão dos serviços prestados pelos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal, das formas de acesso a esses serviços e dos respectivos compromissos e padrões de qualidade de atendimento ao público.

O Sebrae, por ser um Serviço Social Autônomo, constituído sob a forma de entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, desvinculado da entidade da administração pública, por força da Lei 8.029, de 12 de abril de 1990, regulamentada pelo Decreto 99.570, de 09 de outubro de 1990, não se enquadra como órgão ou entidade do Poder Executivo Federal, portanto não está sujeito ao regramento.

## **5.3 Aferição do grau de satisfação dos cidadãos-usuários**

Esse item está relacionado ao Decreto 6.923/2009, que institui a necessidade de que os órgãos e entidades do Poder Executivo Federal realizem, periodicamente, pesquisas de satisfação junto aos usuários de seus serviços e utilizem os resultados para reorientar e ajustar os serviços prestados, em especial no que se refere aos compromissos e padrões de qualidade de atendimento divulgados na Carta de Serviços ao Cidadão.

O Sebrae, por ser um Serviço Social Autônomo, constituído sob a forma de entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, desvinculado da entidade da administração pública, por força da Lei 8.029, de 12 de abril de 1990, regulamentada pelo Decreto 99.570, de 09 de outubro de 1990, não se enquadra como órgão ou entidade do Poder Executivo Federal, portanto não está sujeito ao regramento.

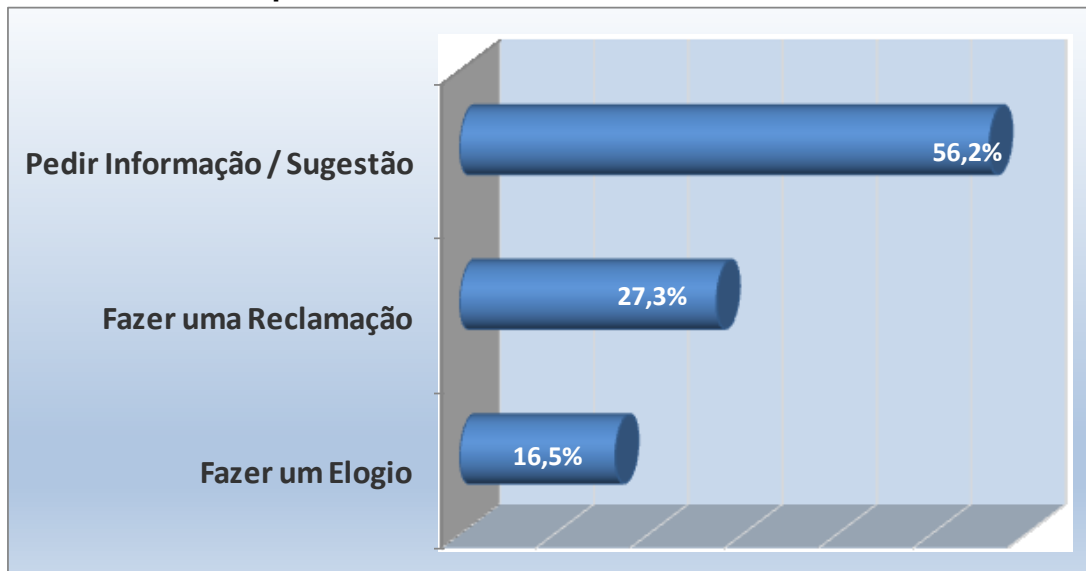
Porém, mesmo com a desobrigação, a Ouvidoria do Sebrae/RJ, em conjunto com o núcleo de pesquisas, realizou uma pesquisa de satisfação com clientes atendidos pela Ouvidoria no período de novembro de 2015 a outubro de 2016.

A pesquisa foi respondida por 121 pessoas, conforme especificado pelo plano amostral definido pelo Sebrae/RJ. O total de ocorrências atendidas no período foi de 654 clientes.

Esta pesquisa avaliou a satisfação dos clientes com o atendimento prestado pela Ouvidoria e pelo Sebrae/RJ e foi balizada pelo sistema de amostragem probabilística e parâmetros com margem de erro de 8%.

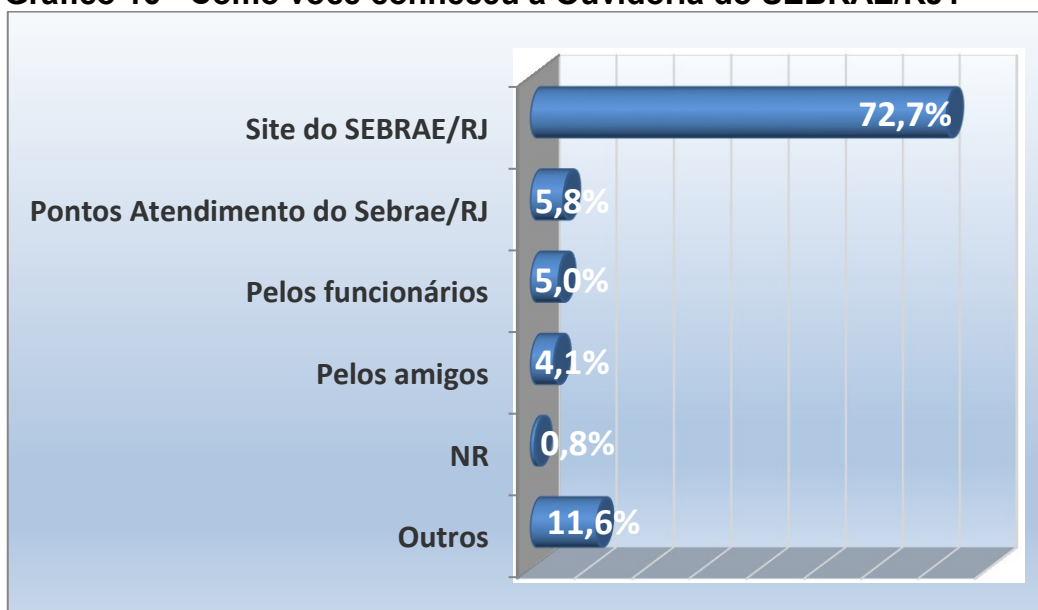
### Resultado da pesquisa:

**Gráfico 15 - Principal motivo de ter entrado em contato com a Ouvidoria**



Fonte: Pesquisa de satisfação com clientes atendidos pela Ouvidoria 2016 - Sebrae/RJ.  
Base total = 121 respondentes  
Sugestão/Informação/Solicitação = 68 respondentes  
Reclamação = 33 respondentes  
Elogio = 20 respondentes

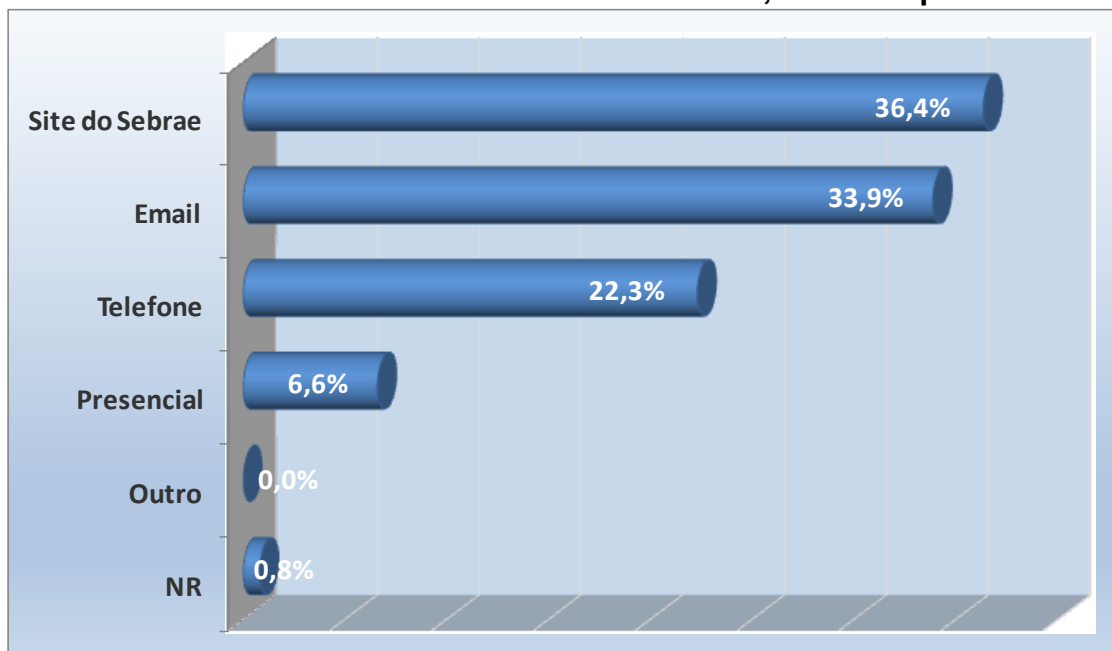
**Gráfico 16 - Como você conheceu a Ouvidoria do SEBRAE/RJ?**



Fonte: Pesquisa de satisfação com clientes atendidos pela Ouvidoria 2016 - Sebrae/RJ.

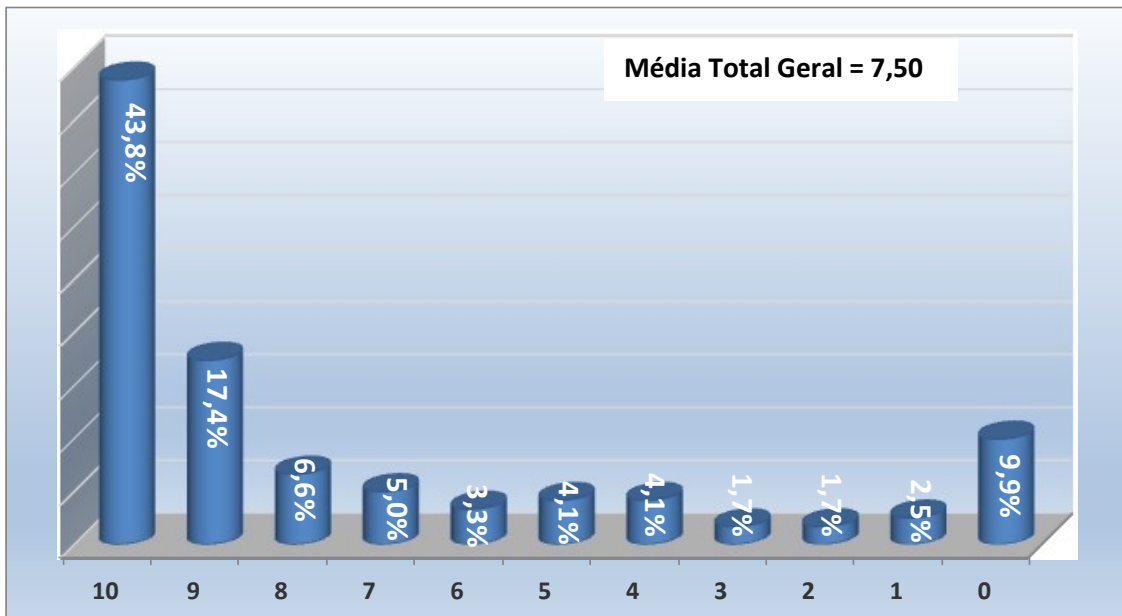
Outros	QTD
Através do 0800	1
Através da assessoria	1
Anúncio	1
Casa do Trabalhador	1
Já foi funcionário	1
Jornal	1
Não lembra	1
Pesquisa na Internet	2
Site reclame aqui	1
Sua mãe trabalha no Sebrae	1
Televisão	1
WEB	2
<b>Total Geral</b>	<b>14</b>

**Gráfico 17 - Como foi seu contato com a Ouvidoria, na maior parte das vezes?**



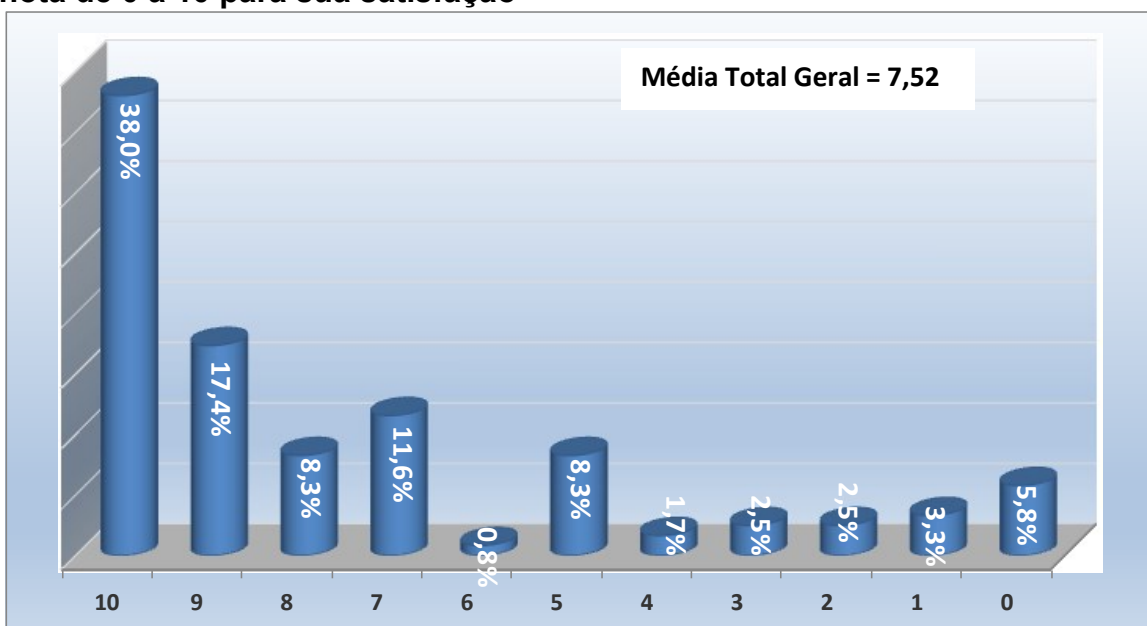
Fonte: Pesquisa de satisfação com clientes atendidos pela Ouvidoria 2016 - Sebrae/RJ.  
Base total = 121 respondentes

**Gráfico 18 - Em relação à sua manifestação na Ouvidoria, você considera que sua necessidade foi atendida? Dê uma nota de 0 a 10**



Fonte: Pesquisa de satisfação com clientes atendidos pela Ouvidoria 2016 - Sebrae/RJ.  
 Base total = 121 respondentes  
 Escala : nota 0 significa “não, de forma alguma” e nota 10 “sim, totalmente”

**Gráfico 19 - Em relação ao tempo de retorno da sua manifestação. Dê uma nota de 0 a 10 para sua satisfação**



Fonte: Pesquisa de satisfação com clientes atendidos pela Ouvidoria 2016 - Sebrae/RJ.  
 Escala : nota 0 significa “não, de forma alguma” e nota 10 “sim, totalmente”

**Caso sua manifestação não tenha sido solucionada, gostaria de dizer o motivo?**

Dos 121 respondentes, 70 consideraram a manifestação solucionada, 2 informaram que não tiveram retorno e para 25 a pergunta não se aplicava. Seguem as 24 respostas:

- 1- Houve retorno, mas demorou bastante tempo.
- 2-Sou consultor credenciado do Sebrae há 4 anos e fui chamado uma única vez pra fazer um trabalho que rendeu 300 reais. Eu moro na Barra da Tijuca e fui chamado para fazer um trabalho em Caxias. E um dos critérios de seleção é a proximidade local de residência. Então eu estou muito insatisfeito.
- 3-Eles até retornaram, mas eu acabei nem indo ao evento, porque eu não tinha mais como fazer a inscrição. Não foi resolvido, não foi alcançado.
- 4-Não fui atendido porque não souberam informar.
- 5-Demora no retorno da solicitação.
- 6-Não tinha o curso pretendido.
- 7-Não houve retorno da Ouvidoria.
- 8-Disseram que pra minha jurisdição aqui em Maricá eles não poderiam fazer nada
- 9-Até o momento não houve resposta.
- 10-Não consegui dar a baixa no MEI pelo site, tive que ir pessoalmente resolver.
- 11-Resolvi de outras maneiras, o Sebrae não fez nada.
- 12-Não foi solucionado no período em que estava fazendo o curso.
- 13-Falta de informação por parte do Sebrae.
- 14-Não foi solucionado. Eu mesmo vou resolver o problema.
- 15-Tentei fazer a inscrição, fiz contato com a Ouvidoria. Pediram que eu tentasse fazer novamente a inscrição, que não poderiam fazer nada. Não fui atendido.
- 16-Não tive resposta positiva. Eu descobri a resposta por mim mesma.
- 17-Não retornaram nenhuma informação.
- 18-Foi solucionada, mas por outros meios, não pela Ouvidoria.
- 19-Gostaria de se formalizar, mas não conseguiu porque não tem o nome da mãe no registro.
- 20-Desde março e não tive retorno.
- 21-Gostaria de ter feito a inscrição para cursos e palestras, mas não conseguiu.
- 22-Foi alegado que não existe no MEI a profissão de Design.
- 23-Gostaria de saber valores para colocar stands nos eventos, mas não teve retorno.
- 24-Falta de interesse.

## **5.4 Mecanismos de transparência das informações relevantes sobre a atuação da unidade**

Disponibiliza-se um link no site [www.sebraerj.com.br](http://www.sebraerj.com.br), denominado Transparência onde é possível acessar informações da entidade, consideradas úteis e relevantes à sociedade, com destaque para o Relatório de Gestão, encaminhado ao Tribunal de Contas da União – TCU.

Com o objetivo de atender aos ditames da Lei da Transparência das Informações, estão publicadas no site do Sebrae/RJ, no link transparência as seguintes informações:

- Relação dos colaboradores;
- Estrutura remuneratória;
- Relatórios de Gestão 2014 e 2015;

O Sebrae/NA está responsável por atender às recomendações contidas no Acórdão TCU nº 699/2016, para tanto foi criado um Grupo de Trabalho, sob responsabilidade de sua Assessoria Jurídica. Prazo para entrega do Plano de Ação: 17/04/2017.

Em cumprimento ao Acórdão nº 699/2016 o Sistema Sebrae está elaborando plano de ação ao TCU, que contemplarão medidas necessárias a implementação de recomendações no que tange a avaliar o nível de transparência das entidade do Sistema S sob os aspectos: divulgação de dados sobre receitas e despesas; demonstrações contábeis; licitações; contratos; transferências de recursos a federações e confederações; e atendimento ao público em geral.

## 6 DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

Neste capítulo, estão apresentadas informações sobre o desempenho contábil e financeiro do Sebrae/RJ no exercício 2016.

### 6.1 Desempenho financeiro no exercício

#### Das Disponibilidades

A variação percentual positiva de 14,05% das disponibilidades, em relação a 2015, deve-se aos recursos de transferência oriundos da contribuição social do Sebrae Nacional – CSN, bem como da receita de aplicação financeira do SEBRAE/RJ no exercício de 2016. Cabe colocar que dentro das Disponibilidades encontram-se saldos de exercícios anteriores.

**Tabela 58 - Disponibilidades**

Valores em R\$mil	2016	2015	Varição %
Bancos	277	198	39,90%
Aplicações financeiras*	53.723	47.148	13,95%
<b>Total</b>	<b>54.000</b>	<b>47.346</b>	<b>14,05%</b>

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira - Sebrae/RJ

\* Composição das Aplicações Financeiras (Relatório de Demonstrações Financeiras 2016):

Equivalentes de Caixa	(+) 40.355
Numerários Vinculados a Convênios e Programas	(+) 13.368
Aplicações Financeiras	Total (=) 53.723

Obs.: O Sebrae/RJ, seguindo orientação da Assessoria Jurídica do Sebrae/NA, aloca suas Disponibilidades Financeiras obrigatória e exclusivamente no Banco do Brasil e CEF- Caixa Econômica Federal.

Exceção para os Convênios efetuados com o Estado ou Município do Rio de Janeiro, em que os recursos financeiros são movimentados nas instituições financeiras sugeridas pelas concedentes. (Banco Bradesco e Banco Santander, respectivamente).

#### Ativos Circulantes

O total do Ativo Circulante teve uma variação percentual positiva de 79,47% em comparação com 2015. Contribuiu para este aumento, principalmente, o saldo da CSO a receber do SEBRAE/NA, no valor de R\$7.793. A diminuição em Adiantamentos concedidos, refere-se a Transações em Convênios a Executar, que representa o saldo de recursos liberados pelo Sebrae/RJ a entidades conveniadas e que ainda não foram comprovados. Outro destaque refere-se ao aumento no saldo do Contas a Receber referente a receita do projeto Desenvolvimento do Empreendedorismo junto a Secretaria de Estado de Esportes, Lazer e Juventude, cujos valores foram recebidos em janeiro de 2017.



**Tabela 59 - Ativos Circulantes**

Valores em R\$ mil	2016	2015	Variação %
Adiantamentos concedidos /Outros Créditos	3.505	5.384	-34,90%
Contas a Receber*	1118	865	29,25%
Crédito com o Sistema Sebrae	8130	857	848,66%
<b>Total</b>	<b>12.753</b>	<b>7.106</b>	<b>79,47%</b>

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira - Sebrae/RJ

(\*) Composição Contas a Receber – (Relatório de Demonstrações Financeiras 2016):

Créditos a receber	(+) R\$ 285
Cheques e Cartão	(+) R\$ 908
Provisão para Créditos em Liquidação	(-) R\$ 75 (i)
Total	(=) R\$ 1.118

(i) Provisão constituída com base na expectativa de não recebimento financeiro de cheques vencidos há mais de 180 dias.

Resolução CDN N°93/2004 em seu Artigo 2º prevê que as entidades integrantes do Sistema Sebrae poderão deixar de propor ação para cobrança de créditos, cujo valor atualizado seja igual ou inferior a R\$3.000,00, mediante pareceres circunstanciados emitidos pelas respectivas assessorias jurídicas.

### Ativo não Circulante

O Ativo não Circulante teve uma variação negativa de 4,21% comparado ao exercício de 2015. Contribui para este índice, a liberação, pela Prefeitura do Rio de Janeiro, após aprovação de Imunidade da Construtora Biapó, do valor do ISS depositado em juízo pelo SEBRAE/RJ, referente aos trabalhos de reforma no Centro de Referência do Artesanato Brasileiro – CRAB.

**Tabela 60 - Ativos não Circulantes**

Valores em R\$ mil	2016	2015	Variação %
Outros Créditos Realizáveis	3.522	4.206	-16,26%
Imobilizado	21.499	21.916	-1,90%
<b>Total</b>	<b>25.021</b>	<b>26.122</b>	<b>-4,21%</b>

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira - Sebrae/RJ

### Passivo Circulante

O Passivo Circulante apresentou uma variação negativa de 7,77%. Contribuiu, significativamente para a variação, a redução do saldo de Contas a Pagar a Fornecedores e outros, decorrente da liquidação dos gastos realizados durante o exercício de 2016, juntamente com o aumento dos recursos a devolver ao SEBRAE/NA referente a Contribuição Social Nacional – CSN.

**Tabela 61 - Passivo Circulantes**

Valores em R\$mil	2016	2015	Varição %
Benefícios a empregados e outras obrigações fiscais	3.327	4.363	-23,75%
Obrigações com convênios e contratos*	1.568	1.580	-0,76%
Contas a pagar a fornecedores e outros	4.017	8.862	-54,67%
Plano de previdência complementar	392	243	61,32%
Obrigações sobre a folha de pagamento	8.854	8.010	10,54%
Obrigações como Sistema Sebrae	11.876	9.508	24,91%
<b>Total</b>	<b>30.034</b>	<b>32.566</b>	<b>-7,77%</b>

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira - Sebrae/RJ

(\*) Ressaltamos que estão incluídos recursos de convênios, que contam com a participação do Sebrae /NA, como: Convênio Nestlé – Cadeia do Leite, Convênio PETROBRÁS-REDUC, Convênio SEBRAE-FINEP, Convênio Gerdau, Convênio Odebrecht, Consórcio TUC e Instituto Votorantim.

### Passivo Não Circulante

A variação positiva no Passivo não Circulante de 19,15% deve-se à constituição para provisão trabalhista e fiscais, além do aumento dos valores do Plano de Previdência Complementar.

#### Tabela 62 - Passivo não Circulante

Valores em R\$ mil	2016	2015	Varição %
Provisão para riscos cíveis, trabalhistas e fiscais	2.308	2.227	3,64%
Plano de Previdência complementar	2.961	2.168	36,58%
Obrigações com o Sistema Sebrae	-	28	-100,00%
<b>Total</b>	<b>5.269</b>	<b>4.423</b>	<b>19,15%</b>

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira - Sebrae/RJ

### Gestão dos Fundos Exclusivos

Os recursos financeiros do Sebrae/RJ são oriundos da Contribuição Social Ordinária - CSO e Contribuição Social Nacional – CSN e recursos próprios oriundos da prestação de serviços e de convênios e são mantidos, principalmente, no Banco do Brasil e na Caixa Econômica Federal.

Os fundos exclusivos encerraram 2016 com saldo aplicado de R\$ 53.723 mil. Do total, R\$ 43.114 mil estão aplicados no Banco do Brasil, R\$ 10.608 mil na Caixa Econômica Federal e R\$ 1 mil em outros bancos. A receita com aplicações financeiras acumuladas em 2016 foi de R\$ 7.641 mil.

A rentabilidade das aplicações do Sebrae/RJ na Caixa Econômica Federal e no Banco do Brasil , no exercício de 2016 foram de 14,38% e 14,46%, respectivamente, e se encontram no patamar do CDI (14,00%).

Obs.: As contas correntes do Sebrae/RJ são movimentadas somente pelos Diretores e Procuradores, sempre através de duas assinaturas, conforme estabelecido no Estatuto Social.

## **6.2 Tratamentos contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos**

A depreciação é calculada pelo método linear, a taxas anuais variáveis de 2,5% a 35,7%, levando em consideração a vida útil estimada dos bens. Os Terrenos não são depreciados.

Itens do ativo imobilizado são depreciados a partir da data em que são instalados e estão disponíveis para uso, ou em caso de ativos construídos internamente, do dia em que a construção é finalizada e o ativo está disponível para utilização.

O tratamento contábil da depreciação no âmbito do Sistema Sebrae utiliza os critérios contidos no CPC 27, que corresponde a NBC TG 27 (R3), que não difere dos dispositivos contidos nas NBC T 16.9 e NBC T 16.10.

Por ser uma entidade de natureza privada, reconhecida por longa jurisprudência emanada do Tribunal de Contas da União – TCU, o SEBRAE/RJ e todas as demais unidades integrantes do Sistema SEBRAE realizam seus registros contábeis e apresentam suas demonstrações contábeis, ao longo dos anos, de acordo com a Lei 6.404/76. Não existe impacto a ser apurado, tendo em vista não ter havido mudança nos critérios de contabilização, nem de apresentação das demonstrações contábeis no exercício de 2015.

## **6.3 Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade**

As receitas e despesas são contabilizadas pelo regime de competência, bem como a escrituração das despesas com o fundo de previdência dos funcionários, em conformidade com o que rege o artigo 9º da Resolução Conselho Federal de Contabilidade nº 750/93, de 29 de dezembro de 1993.

As receitas de Contribuição Social Ordinária - CSO são relacionadas com as transferências periódicas do Sebrae Nacional para a Entidade, cujo registro é efetuado a partir do momento em que o direito ocorre, sendo normalmente recebida no mês de sua competência. Essas receitas são relacionadas às transferências sistêmicas e periódicas da Secretaria da Receita Federal do Brasil - SRFB originadas do Instituto Nacional da Seguridade Social - INSS (Lei nº 8.154 de 28 de dezembro de 1990 - contribuição parafiscal das empresas privadas instaladas no país) ao Sebrae Nacional, que por sua vez repassa os recursos às Unidades regionais do Sistema Sebrae.

As receitas de Contribuição Social Nacional - CSN são relacionadas à execução dos projetos eleitos para o exercício e apropriadas a partir da execução dos Projetos.

As receitas de convênio com parceiros são apropriadas de acordo com a execução das despesas correlatas aos respectivos convênios de origem.

As receitas de empresas beneficiadas são reconhecidas quando da efetiva prestação do serviço.

Em função da sistemática operacional do Sistema SEBRAE, a apuração de seus resultados utiliza tão somente o Plano de Contas do Sistema SEBRAE, elaborado com base na Lei 6.404/76, não adotando um sistema de apuração de custo.

O SEBRAE/RJ adota para registro de suas operações uma ferramenta da TOTVS que integra os seguintes módulos:

#### **RM Bonum – TOTVS Gestão Patrimonial**

O RM Bonum foi desenvolvido para a administração e controle dos Bens Patrimoniais, incluindo a automação de todas as rotinas relacionadas ao Ativo Imobilizado das empresas. Este sistema atende também, de forma atual e completa, às necessidades e determinações da Legislação vigente, inclusive no fornecimento dos relatórios legais exigidos pelo Fisco. Abaixo algumas funcionalidades:- geração de patrimônio por lote, impairment, alocação de patrimônio, depreciação, vida útil, gerador de relatórios, planilhas eletrônica interagindo com Excel e controle de usuários e perfis.

#### **RM Saldus – TOTVS Gestão Contábil**

O RM Saldus foi desenvolvido para o gerenciamento e administração das rotinas contábeis das empresas, atendendo de forma atual e completa às necessidades e exigências da Legislação vigente. Abaixo algumas funcionalidades: SPED Contábil, SPED FCONT, MANAD, Escrituração contábil orçamento, plano de contas paralelo, rastreabilidade de lançamentos, rateio gerencial, gerador de relatórios, planilha eletrônica interagindo com excel e controle de usuários e perfis.

### **RM Nucleus – TOTVS Gestão de Estoque, Compras e Faturamento**

As características funcionais do RM Nucleus visam facilitar ao máximo as operações e rotinas das áreas de faturamento. Permite a personalização dos processos de faturamento, respeitando os padrões de cada empresa. O resultado é uma operação fácil e uma ampla análise gerencial. Abaixo algumas funcionalidades: ressuprimento, inventário, importação de contagem via arquivo texto, cotação, MD-e -Manifestação do Destinatário Eletrônica, MDF-e – Manifestação de documentos Fiscais Eletrônicos, envio automático de NFS-e, CT-e – Conhecimento de Transporte Eletrônico, manutenção de contratos, controle orçamentário, envio automático da DANFE (EMAIL, PDF e XML), gerador de relatórios, planilhas eletrônica interagindo com excel e controle de usuários e perfis.

### **RM Fluxus – TOTVS Gestão Financeira**

As características funcionais do RM Fluxus visam facilitar ao máximo as operações e rotinas da área Financeira das empresas. O RM Fluxus possui grande flexibilidade de consultas, previsões e alterações de toda movimentação financeira. O resultado é uma eficiente análise do fluxo de caixa e uma ampla análise gerencial. Abaixo algumas funcionalidades: lançamentos, acordos, fatura, boletos APV – Ajuste a valor presente, movimentações bancárias, moedas, fluxo de caixa, gerador de relatórios, planilha eletrônica interagindo com Excel, e controle de usuários e perfis.

### **RM Labore – TOTVS Folha de Pagamento**

As características funcionais do RM Labore visam permitir a realização das rotinas de processamento da folha de pagamento, de modo consistente e em conformidade com a CLT e Legislação Complementar, com flexibilidade para adaptar-

se às alterações necessárias. Abaixo algumas funcionalidades: e-social, homolognet, conectividade, integração com todos os bancos, integração contábil e financeira com outros ERPs, folha por centro de custo, envio de contra cheque por email, rastreabilidade das ações, obrigações anuais (RAIS, DIRF e Informe de Rendimento), gerador de relatórios, planilha eletrônica interagindo com Excel, controle de usuários e perfis.

### **RM Liber – TOTVS Gestão Fiscal**

As características funcionais do Sistema de Gestão Fiscal visam oferecer segurança e agilidade sobre as diversas operações fiscais da Empresa, como emissão dos Livros Fiscais, emissão de Guias para Recolhimento e Apuração de Impostos, reduzindo em muito o tempo necessário para o fechamento das rotinas fiscais, representando rapidez e economia de tempo. Abaixo algumas funcionalidades: SPED Fiscal, EFD, NFS-e, Apuração de IRPJ, PIS, COFINS E CSLL, LALUR, ficha de conteúdo de importação – FCI, Escrituração Contábil Fiscal – ECF, Carta de Correção Eletrônica - CC-e, Gerador de Relatórios, Planilha Eletrônica interagindo com Excel e controle de usuários e perfis.

## **6.4 Demonstrações contábeis exigidas pela Lei 6.404/76 e notas explicativas**

Os registros contábeis do Sebrae são efetuados em conformidade com os preceitos da Lei 6.404/76, por este motivo, a sua execução orçamentária e financeira não segue os parâmetros adotados pela contabilidade pública, tais como o elemento de despesa que indica os objetos de gastos para consecução de seus fins.

Por ser uma entidade de natureza privada, reconhecida por longa jurisprudência emanada do Tribunal de Contas da União – TCU, o SEBRAE/RJ e todas as demais unidades integrantes do Sistema SEBRAE realizam seus registros contábeis e apresentam suas demonstrações contábeis, ao longo dos anos, de acordo com a Lei 6.404/76.

O SEBRAE/RJ, por se tratar de uma entidade privada, não adota a Lei 4.320/64. Adota regulamentos próprios, a exemplos do Regulamento de Licitações e Contratos do SEBRAE e Plano de Contas do Sistema Sebrae.

# Relatório de recomendações dos auditores independentes sobre os controles internos

Ao  
Conselho Deliberativo Estadual e aos Administradores do  
Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio de Janeiro – SEBRAE/RJ  
Rio de Janeiro/RJ

Prezados senhores,

Fomos contratados para examinar as demonstrações financeiras do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio de Janeiro – SEBRAE/RJ (“Entidade”) em 31 de dezembro de 2016, cujos trabalhos foram conduzidos de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria (NBC TA 200), e emitimos nosso relatório de auditoria sobre essas demonstrações financeiras em 06 de fevereiro de 2017, sem ressalvas.

Em nosso exame, selecionamos procedimentos de auditoria com o objetivo de obter evidências a respeito dos valores e informações apresentadas nas demonstrações financeiras. Dentre esses procedimentos, obtivemos entendimento da entidade e do seu ambiente, o que inclui o controle interno da Entidade, para a identificação e avaliação dos riscos de distorção relevantes nas demonstrações financeiras, independentemente se causada por fraude ou por erro. Conforme descrito na NBC TA 200, devido às limitações inerentes da auditoria, há um risco inevitável de que algumas distorções relevantes das demonstrações financeiras podem não ser detectadas, apesar de a auditoria ser devidamente planejada e realizada de acordo com as normas de auditoria (NBC TA 200, item 51). Na avaliação desses riscos, segundo as normas de auditoria, o auditor considera os controles internos relevantes para a elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras, com o objetivo de planejar procedimentos de auditoria que sejam apropriados nas circunstâncias, mas não para fins de expressar uma opinião sobre a eficácia desses controles internos da Entidade. Assim, não expressamos uma opinião ou conclusão sobre os controles internos da Entidade.

A administração da Entidade é responsável pelos controles internos por ela determinados como necessários para permitir a elaboração de demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente de ser causada por fraude ou erro. No cumprimento dessa responsabilidade, a administração faz estimativas e toma decisões para determinar os custos e os correspondentes benefícios esperados com a implantação dos procedimentos de controle interno.

A definição de “Controle interno”, no contexto das normas de auditoria, significa o processo planejado, implementado e mantido pelos responsáveis da governança, administração e outros funcionários para fornecer uma segurança razoável quanto à realização dos objetivos da Entidade no que se refere à confiabilidade dos relatórios financeiros, efetividade e eficiência das operações e conformidade com leis e regulamentos aplicáveis. Uma deficiência de controle interno existe quando (i) o controle é planejado, implementado ou operado de tal forma que não consegue prevenir, ou detectar e corrigir tempestivamente, distorções nas demonstrações contábeis; ou (ii) falta um controle necessário para prevenir, ou detectar e corrigir tempestivamente, distorções nas demonstrações financeiras.

Os procedimentos foram realizados, com o propósito exclusivo mencionado no primeiro parágrafo, e, considerando as limitações inerentes ao processo de auditoria das demonstrações financeiras, não necessariamente nos permitiram identificar todas as deficiências dos controles internos da Entidade. Os nossos comentários referem-se aos controles internos em vigor quando da execução de nossos trabalhos de auditoria, que foram concluídos em 06 de fevereiro de 2017. Assim, não efetuamos nenhum procedimento de auditoria posteriormente à referida data. Os procedimentos de auditoria não foram conduzidos com a finalidade de expressar uma opinião sobre a eficácia do controle interno da Entidade e por isso não emitimos tal opinião. Além disso, não foram consideradas eventuais modificações desses controles porventura ocorridas após essa data.

Como resultado dos nossos procedimentos, não foram identificadas novas deficiências de controle interno descritas na parte A deste relatório. Adicionalmente não houve novas implementações referentes a deficiências apontadas em períodos anteriores. As recomendações e observações apresentadas têm por finalidade contribuir para aperfeiçoar os controles internos e os procedimentos contábeis da Entidade, e foram previamente discutidas com a administração.

Este relatório está apresentado em uma parte como segue:

Parte B - Recomendações originárias de auditorias/revisões passadas, ainda não solucionadas; e

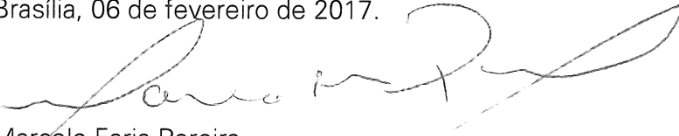
As deficiências de controles internos reportadas neste relatório estão acompanhadas dos respectivos comentários da administração, em resposta às nossas observações sobre procedimentos contábeis e de controles internos. Referidos comentários não foram sujeitos a procedimentos adicionais de auditoria e, portanto, não expressamos qualquer forma de asseguração sobre eles.

Este relatório destina-se exclusivamente para informação e uso da administração, não devendo ser utilizado ou publicado no todo ou em parte, para nenhum outro propósito sem o nosso consentimento formal.

Permanecemos à disposição de V.Sas. para quaisquer esclarecimentos julgados necessários e subscrevemo-nos.

Atenciosamente,

Brasília, 06 de fevereiro de 2017.



Marcelo Faria Pereira  
Sócio



## **Parte B - Recomendações originárias de auditorias/revisões passadas, ainda não solucionadas**

### **I Incidência da COFINS sobre receitas de empresas beneficiadas**

#### ***Situação identificada***

As unidades do sistema SEBRAE podem possuir receitas auferidas sujeitas à tributação da Contribuição de Financiamento da Seguridade Social (COFINS), podendo estar caracterizadas como: receitas de vendas de mercadorias, receitas de mensalidades, receitas de treinamentos, receitas EMPRETEC, receitas de consultoria, receita de venda de manuais, receita de aluguéis etc.

Nesse sentido, temos a comentar:

#### ***Contribuição Social para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS)***

Em relação à tributação da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS), o Inciso X, do art. 14, e o Inciso VI, do art. 13, ambos da Medida Provisória nº 2.158-35/2001, determinam que as receitas da atividade própria são isentas para serviços sociais autônomos, criados ou autorizados por lei.

A Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB), por meio do art. 47 da Instrução Normativa da nº 247/2002, definiu o conceito de receitas da atividade própria como sendo as derivadas das atividades próprias somente aquelas decorrentes de contribuições, doações, anuidades ou mensalidades fixadas por lei, assembleia ou estatuto, recebidas de associados ou mantenedores, sem caráter contraprestacional direto, destinadas ao seu custeio e ao desenvolvimento dos seus objetivos sociais.

As unidades do sistema SEBRAE possuem parecer de tributarista externo, que conclui estar as entidades sob a égide constitucional da imunidade tributária, e, adicionalmente, a 13ª Vara Federal de Porto Alegre, em resposta a uma ação ordinária impetrada por uma unidade regional integrante do sistema SEBRAE, expediu despacho/decisão de 1ª instância de que o art. 47 da referida IN é ilegal e, portanto, não restringe a isenção da COFINS de que trata a MP nº 2.158-35/2001. Essa decisão do Poder Judiciário Federal encontra-se vigente até a data de conclusão dessas demonstrações financeiras.

Ressaltamos, não obstante o referido despacho/decisão que atualmente beneficia as entidades integrantes do sistema SEBRAE, que a ação ordinária originária, enquanto não transitada em julgado, não produz a anulação ou a invalidade da IN nº 247/2002 da RFB e, portanto, é parte integrante da legislação tributária brasileira e, conseqüentemente, devendo ser registrada contabilmente nos termos do Pronunciamento Técnico CPC 25 por se tratar de obrigação legal.

#### ***Recomendação***

Diante do exposto, recomendamos à Entidade que, em relação à COFINS, monitore a ação judicial em curso quanto à concessão da isenção da COFINS, bem como os potenciais impactos contábeis decorrentes dessa contribuição em suas demonstrações financeiras.

### *Comentários anteriores da Administração*

Com relação ao tema da isenção da COFINS, informamos que foi criado um Grupo de Trabalho no âmbito do Sistema SEBRAE para o ajuizamento de ações judiciais preventivas, de natureza declaratória, em todas as Unidades Federativas do Brasil, as quais pleitearão imunidade tributária do SEBRAE, com fundamento no art. 195, § 7º da CRFB, com pedido sucessivo de isenção, com fulcro na MP 2158/2001, a qual foi ilegalmente restringida pelo § 2º do art. 47 da IN 247 da Receita Federal. Neste contexto, informamos que o SEBRAE/RJ já ajuizou a referida ação, a qual foi distribuída para a 19ª Vara Federal da Seção Judiciária do Estado do Rio de Janeiro, sob o n.º 0015753 37.2014.4.02.5101. A Juíza indeferiu a tutela antecipada, sob o fundamento de que os requisitos do art. 273 do CPC não estavam presentes, visto que a análise do direito do SEBRAE/RJ à imunidade tributária dependeria de dilação probatória. Desta decisão, o SEBRAE/RJ opôs embargos de declaração alegando que a decisão foi omissa quanto ao pedido de isenção, tendo o Juízo indeferido o referido recurso. Por esta razão, interpusemos recurso de agravo de instrumento, com pedido de antecipação da tutela recursal, o qual foi distribuído para a 4ª Turma Especializada do Tribunal Regional Federal da 2ª Região, sob o n.º 00001046-07.2015.4.02.0000, ainda pendente de julgamento. Cabe anotar que o SEBRAE/RS e o SEBRAE/MG obtiveram liminares suspendendo a exigibilidade do crédito tributário, obstando a União Federal de cobrar o tributo.

### *Comentários atuais da Administração*

Como relatado nos comentários da administração do ano passado, o SEBRAE/RJ ajuizou a judicial declaratória de imunidade ou isenção de COFINS, a qual foi distribuída para a 19ª Vara Federal da Seção Judiciária do Estado do Rio de Janeiro, sob o n.º 0015753 37.2014.4.02.5101.

Diante do indeferimento da tutela antecipada, interpusemos recurso de agravo de instrumento, o qual foi distribuído para a 4ª Turma Especializada do Tribunal Regional Federal da 2ª Região, sob o n.º 00001046-07.2015.4.02.0000, sendo certo que o recurso teve parcial provimento, como se extrai da ementa do julgado:

“AGRAVO DE INSTRUMENTO. TRIBUTÁRIO. COFINS. ISENÇÃO CONCEDIDA PELO ART. 14, X, DA MP 2158/01. INCIDÊNCIA SOBRE RECEITAS AUFERIDAS PELO SEBRAE NO EXERCÍCIO DA ATIVIDADE DE FOMENTO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. POSSIBILIDADE. NÃO EXTENSÃO DA ISENÇÃO ÀS RECEITAS FINANCEIRAS. FUMUS BONI IURIS E PERICULUM IN MORA RECONHECIDOS. AGRAVO DE INSTRUMENTO PROVIDO.

1. Há fumus boni iuris na tese de que a isenção de COFINS prevista no art. 14, X, da Medida Provisória n.º 2158-35 alcança as receitas auferidas pelo SEBRAE na venda de produtos ou prestação de serviços intrinsecamente ligados ao fomento dos pequenos e micro negócios, desde que sejam aplicadas na manutenção de tal atividade.

2. A expressão “receitas relativas às atividades próprias” contida no dispositivo deve ser interpretada como toda e qualquer receita cuja fonte geradora guarde pertinência com os objetivos sociais dos serviços sociais autônomos criados ou autorizados por lei, e não apenas como as receitas

decorrentes da arrecadação das contribuições parafiscais destinadas à sua manutenção.

3. A isenção não alcança, contudo, as receitas financeiras, ainda que sejam aplicadas na persecução dos objetivos sociais das referidas entidades, pois a norma que a prevê deve ser interpretada literalmente, nos termos do que prevê o art. 111 do CTN, e não teologicamente, como ocorre com as disposições constitucionais que preveem imunidade tributária.

4. Presença do periculum in mora para o Agravante uma vez que (i) a recusa no pagamento do tributo exigido provavelmente implicará autuação fiscal, com a imposição de multas, inscrição em dívida ativa e cobrança por meio de execução fiscal (assegurada também no caso de improcedência da ação); (ii) no caso de pagamento indevido de tributo, o Agravante sujeitar-se-ia ao moroso processo de repetição de indébito a fim de obter a restituição do que foi indevidamente pago, recebendo, ao final, o que lhe é devido via precatório; ou, ainda, teria que esperar que decorresse o trâmite de todo o processo judicial até a formação da coisa julgada para obter a compensação tributária (art. 170-A do CTN); (iii) o depósito judicial das quantias exigidas implicaria em desembolso imediato de recursos que somente poderiam ser reavidos após o trânsito em julgado da decisão final da ação.

5. Assim, deve ser suspensa a exigibilidade de parte da COFINS discutida no processo de origem.

6. Agravo de instrumento do SEBRAE a que se dá parcial provimento.”

Assim, está suspensa, para o Sebrae/RJ, a exigibilidade de COFINS para as receitas auferidas pela entidade na venda de produtos ou prestação de serviços ligados aos seus objetivos sociais, desde que sejam aplicadas na manutenção de suas atividades.

Cabe anotar que o Sebrae/MG e o Sebrae/RS tiveram sentenças no mesmo sentido, cujos trechos pedimos vênha para transcrever:

#### **Sentença proferida pelo MM. Juízo da 21ª Vara Federal de Minas**

##### **Gerais**

“ 3. Em face do exposto, confirmo a tutela antecipada e **julgo procedente a demanda** para declarar a nulidade do crédito tributário de Cofins, apurado por intermédio do auto de infração lavrado em 30-6-2010 (TIF de n. 0610100/00578/2010), anteriormente discutidos nos autos do processo administrativo de n. 15504.011.242/2010- 13, referente aos exercícios de 2006 e 2007, haja vista a ilegalidade na restrição contida no art. 47, § 2º, da Instrução Normativa SRF 247/02, que vedou a isenção tributária das receitas decorrentes.

Reconheço, ainda, o direito do autor à isenção tributária prevista no art. 14, X, da Medida Provisória 2.158-35/01 sobre todas as receitas oriundas das atividades previstas no art. 5º e 27 do seu estatuto social.”

#### **Sentença proferida pelo MM. Juízo da 13ª Vara Federal Porto Alegre**

“Ante o exposto, **confirmando a decisão que antecipou os efeitos da tutela e julgo parcialmente procedente** o pedido, forte no art. 487, inciso I, do Código de Processo Civil, para **declarar a inexigibilidade da cobrança do COFINS sobre as receitas auferidas em decorrência das atividades previstas no estatuto social do SEBRAE/RS**, devendo a parte ré se abster da adoção de qualquer medida sancionatória pelo seu não recolhimento.”

Diante do exposto, verifica-se que há robusta possibilidade de êxito do Sebrae/RJ na presente demanda.

# **Relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras**

Ao

Conselho Deliberativo Estadual e aos Administradores do

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio de Janeiro – SEBRAE/RJ

Rio de Janeiro - RJ

## **Opinião**

Examinamos as demonstrações financeiras do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio de Janeiro – SEBRAE/RJ (“Entidade”), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2016 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, compreendendo as políticas contábeis significativas e outras informações elucidativas.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio de Janeiro – SEBRAE/RJ em 31 de dezembro de 2016, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

## **Base para opinião**

Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção a seguir intitulada “Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras”. Somos independentes em relação à Entidade, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas de acordo com essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

## **Responsabilidades da administração e da governança pelas demonstrações financeiras**

A administração é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração de demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Na elaboração das demonstrações financeiras, a administração é responsável pela avaliação da capacidade de a Entidade continuar operando, divulgando, quando aplicável, os assuntos relacionados com a sua continuidade operacional e o uso dessa base contábil na elaboração das demonstrações financeiras, a não ser que a administração pretenda liquidar a Entidade ou cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações.

Os responsáveis pela governança da Entidade são aqueles com responsabilidade pela supervisão do processo de elaboração das demonstrações financeiras.

## **Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras**

Nossos objetivos são obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras, tomadas em conjunto, estão livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro, e emitir relatório de auditoria contendo nossa opinião. Segurança razoável é um alto nível de segurança, mas não uma garantia de que a auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria sempre detectam as eventuais distorções relevantes existentes. As distorções podem ser decorrentes de fraude ou erro e são consideradas relevantes quando, individualmente ou em conjunto, possam influenciar, dentro de uma perspectiva razoável, as decisões econômicas dos usuários tomadas com base nas referidas demonstrações financeiras.

Como parte da auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, exercemos julgamento profissional e mantemos ceticismo profissional ao longo da auditoria. Além disso:

- Identificamos e avaliamos os riscos de distorção relevante nas demonstrações financeiras, independentemente se causada por fraude ou erro, planejamos e executamos procedimentos de auditoria em resposta a tais riscos, bem como obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente para fundamentar nossa opinião. O risco de não detecção de distorção relevante resultante de fraude é maior do que o proveniente de erro, já que a fraude pode envolver o ato de burlar os controles internos, conluio, falsificação, omissão ou representações falsas intencionais.
- Obtemos entendimento dos controles internos relevantes para a auditoria para planejarmos procedimentos de auditoria apropriados às circunstâncias, mas, não, com o objetivo de expressarmos opinião sobre a eficácia dos controles internos da Entidade.

- Avaliamos a adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis e respectivas divulgações feitas pela administração.
- Concluimos sobre a adequação do uso, pela administração, da base contábil de continuidade operacional e, com base nas evidências de auditoria obtidas, se existe incerteza relevante em relação a eventos ou condições que possam levantar dúvida significativa em relação à capacidade de continuidade operacional da Entidade. Se concluirmos que existe incerteza relevante, devemos chamar atenção em nosso relatório de auditoria para as respectivas divulgações nas demonstrações financeiras ou incluir modificação em nossa opinião, se as divulgações forem inadequadas. Nossas conclusões estão fundamentadas nas evidências de auditoria obtidas até a data de nosso relatório. Todavia, eventos ou condições futuras podem levar a Entidade a não mais se manter em continuidade operacional.
- Avaliamos a apresentação geral, a estrutura e o conteúdo das demonstrações financeiras, inclusive as divulgações e se as demonstrações financeiras representam as correspondentes transações e os eventos de maneira compatível com o objetivo de apresentação adequada.

Comunicamo-nos com a administração a respeito, entre outros aspectos, do alcance planejado, da época da auditoria e das constatações significativas de auditoria, inclusive as eventuais deficiências significativas nos controles internos que identificamos durante nossos trabalhos.

Brasília, 06 de fevereiro de 2017

KPMG Auditores Independentes

CRC SP-014428/O-6 F-DF

## SEBRAE/RJ - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio de Janeiro

### Balancos patrimoniais em 31 de dezembro de 2016 e 2015

(Em milhares de Reais)

<b>Ativo</b>	<b>Nota</b>	<b>31/12/2016</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>PASSIVO</b>	<b>Nota</b>	<b>31/12/2016</b>	<b>31/12/2015</b>
<b>Ativo Circulante</b>				<b>Passivo Circulante</b>			
Caixa e equivalentes de caixa	4	40.632	36.057	Benefícios a empregados e outras obrigações fiscais	11	3.327	4.363
Numerários vinculados a convênios e programas	5	13.368	11.289	Obrigações com convênios e contratos	12	1.568	1.580
Contas a receber	6	1.118	865	Contas a pagar a fornecedores e outros	13	4.017	8.862
Adiantamentos concedidos/outros créditos	7	3.504	5.384	Plano de previdência complementar	26	392	243
Créditos com o Sistema SEBRAE	8a	<u>8.131</u>	<u>857</u>	Obrigações sobre a folha de pagamento	14	8.854	8.010
				Obrigações com o Sistema SEBRAE	8b	<u>11.876</u>	<u>9.508</u>
Total do ativo circulante		66.753	54.452	Total do passivo circulante		30.034	32.566
<b>Ativo Não Circulante</b>				<b>Passivo Não Circulante</b>			
Outros créditos realizáveis	9	3.523	4.206	Provisões para riscos cíveis, trabalhistas e fiscais	15	2.309	2.227
Imobilizado	10	<u>21.499</u>	<u>21.916</u>	Plano de previdência complementar	26	2.961	2.168
Intangível				Obrigações com o Sistema SEBRAE	8b	<u>-</u>	<u>28</u>
Total do ativo não circulante		<u>25.022</u>	<u>26.122</u>	Total do passivo não circulante		5.270	4.423
				<b>Patrimônio Líquido</b>			
					16		
				Superávits acumulados		43.585	30.508
				Outros Resultados Abrangentes		(1.335)	-
				Superávit (Déficit) exercício		<u>14.221</u>	<u>13.077</u>
				Total do patrimônio líquido		56.471	43.585
<b>Total do Ativo</b>		<u><u>91.775</u></u>	<u><u>80.574</u></u>	<b>Total do Passivo e do Patrimônio Líquido</b>		<u><u>91.775</u></u>	<u><u>80.574</u></u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.



**SEBRAE/RJ - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio de Janeiro****Demonstrações de resultados****Exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e 2015***(Em milhares de Reais)*

	<b>Nota</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Receitas Operacionais</b>			
Receitas com Contribuições Sociais Ordinárias	17	144.168	150.637
Receitas com Contribuição Social do Nacional	17	46.595	84.550
Receitas empresas beneficiadas	18	8.144	13.326
Receitas de convênios, subvenções e auxílios financeiros	19	1.501	2.068
Outras receitas operacionais	20	882	1.043
		<u>201.290</u>	<u>251.624</u>
<b>Outras Receitas/Despesas Operacionais</b>			
Despesas com pessoal, encargos e benefícios sociais	21	(75.684)	(73.673)
Despesas com serviços profissionais e contratados	22	(83.960)	(115.712)
Custos e despesas de operacionalização	23	(23.455)	(41.054)
Encargos diversos		(2.255)	(2.053)
Despesas com convênios e programas	24	(5.320)	(8.399)
Despesas com provisões		(772)	(618)
Despesas com depreciação e amortização		<u>(3.139)</u>	<u>(2.555)</u>
		<u>(194.585)</u>	<u>(244.064)</u>
<b>Superávit/Déficit antes do resultado financeiro</b>		<u>6.705</u>	<u>7.560</u>
Receitas Financeiras		7.824	6.129
Despesas Financeiras		(308)	(612)
Resultado Financeiro Líquido	25	<u>7.516</u>	<u>5.517</u>
<b>Superávit (Déficit) do exercício</b>		<u>14.221</u>	<u>13.077</u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

**SEBRAE/RJ - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio de Janeiro**

**Demonstrações de resultados abrangentes**

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e 31 de dezembro de 2015

*(Em milhares de Reais)*

	<b>31/12/2016</b>	<b>31/12/2015</b>
<b>Superávit (Déficit) do exercício</b>	14.221	13.077
Outros Resultados Abrangentes	<u>(1.335)</u>	<u>-</u>
<b>Resultado Abrangente Total</b>	<u><u>12.886</u></u>	<u><u>13.077</u></u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

**SEBRAE/RJ - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio de Janeiro****Demonstrações das mutações do patrimônio líquido**

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e 2015

*(Em milhares de Reais)*

	Superávit acumulado	Superávit/(Déficit) do exercício	Total do patrimônio líquido
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2014</b>	<u>13.693</u>	<u>16.815</u>	<u>30.508</u>
Absorção do superávit (déficit) de exercício anterior	16.815	(16.815)	-
Superávit (Déficit) do exercício	-	13.077	13.077
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2015</b>	<u>30.508</u>	<u>13.077</u>	<u>43.585</u>
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2015</b>	<u>30.508</u>	<u>13.077</u>	<u>43.585</u>
Absorção do superávit (déficit) de exercício anterior	13.077	(13.077)	-
Superávit do exercício	-	14.221	14.221
Outros Resultados Abrangentes	(1.335)	-	(1.335)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2016</b>	<u>42.250</u>	<u>14.221</u>	<u>56.471</u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

**SEBRAE/RJ - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio de Janeiro****Demonstrações dos fluxos de caixa - Método indireto****Exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e 2015**

<i>(Em milhares de Reais)</i>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Fluxo de caixa proveniente das operações</b>		
Superávit do exercício	14.221	13.077
Ajustes para reconciliar o déficit do exercício com recursos provenientes de atividades operacionais:		
Depreciação e amortização	3.139	2.555
<b>Variações patrimoniais</b>	17.360	15.632
<b>(Aumento) redução nos ativos</b>		
Numerários vinculados a convênios e programas	(2.079)	4.949
Contas a receber	(253)	554
Adiantamentos concedidos	1.880	2.402
Créditos com o Sistema SEBRAE	(7.274)	1.112
Outros créditos realizáveis	683	(275)
	(7.043)	8.742
<b>Aumento (redução) nos passivos</b>		
Benefícios a empregados e outras obrigações fiscais	(1.036)	1.052
Obrigações com convênios e contratos	(12)	(190)
Contas a pagar a fornecedores e outros	(4.845)	2.090
Obrigações sobre a folha de pagamento	844	709
Obrigações com o Sistema SEBRAE	2.340	(6.265)
Provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas	82	(642)
Plano de Previdência Complementar	(393)	(753)
	(3.020)	(3.999)
<b>Recursos líquidos gerados/utilizados nas atividades operacionais</b>	7.297	20.375
<b>Fluxo de caixa utilizado nas atividades de investimentos</b>		
Adições ao ativo imobilizado	(2.722)	(12.846)
<b>Recursos líquidos gerados/utilizados nas atividades de investimento</b>	(2.722)	(12.846)
<b>Aumento (redução) no caixa e equivalentes</b>	4.575	7.529
Caixa e equivalentes de caixa no início do exercício	36.057	28.528
Caixa e equivalentes de caixa no final do exercício	40.632	36.057
<b>Aumento (redução) no caixa e equivalentes</b>	4.575	7.529

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

# Notas explicativas às demonstrações financeiras relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2016

*(Em milhares de Reais)*

## 1 Contexto operacional

O SEBRAE/RJ - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Rio de Janeiro (“SEBRAE/RJ” ou “Entidade”) é uma entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma de serviço social autônomo, regulada por estatuto, tendo por objetivo fomentar o desenvolvimento sustentável, a competitividade e o aperfeiçoamento técnico das microempresas e das empresas de pequeno porte industriais, comerciais, agrícolas e de serviços, notadamente nos campos da economia, da administração, de finanças e da legislação; da facilitação do acesso ao crédito; da capitalização e do fortalecimento do mercado secundário de títulos de capitalização daquelas empresas; da ciência, da tecnologia e do meio ambiente; da capacitação gerencial e da assistência social, em consonância com as políticas nacionais de desenvolvimento. A sede da Entidade está localizada à Rua Santa Luzia, 685, 6º, 7º e 9º andares.

O âmbito de atuação do SEBRAE/RJ constitui-se no apoio às micro e pequenas empresas no Estado do Rio de Janeiro, com vistas à melhoria do seu resultado e ao fortalecimento do seu papel social.

O SEBRAE/RJ recebe recursos oriundos do SEBRAE Nacional, que é o responsável pelos repasses de recursos aos Estados e ao Distrito Federal para manutenção de suas atividades e projetos, conforme a Lei nº 8.154, de 28 de dezembro de 1990, mediante contribuição parafiscal das empresas privadas instaladas no País. Para manutenção de suas atividades poderá, eventualmente, promover a venda de produtos e a prestação de serviços ligados aos seus objetivos, sendo os resultados auferidos aplicados integralmente na manutenção das atividades. As unidades do Sistema SEBRAE dos Estados e do Distrito Federal têm autonomias financeira, administrativa e contábil, sendo constituídas como entidades juridicamente autônomas.

A Entidade tem como associados:

- Centro Industrial do Rio de Janeiro (CIRJ)
- Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN)
- Federação do Comércio do Estado do Rio de Janeiro (FECOMÉRCIO)
- Federação das Associações Comerciais, Empresariais do Estado do Rio de Janeiro (FACERJ)
- Associação Comercial do Rio de Janeiro (ACRJ)
- Sociedade Nacional de Agricultura (SNA)
- Rio Negócios - Agência Rio Promoção, Meio Ambiente e Desenvolvimento Urbano do Rio de Janeiro
- Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Energia, Indústria e Serviço (SEDEIS)
- Federação da Agricultura do Estado do Rio de Janeiro (FAERJ)
- Rede de Tecnologia do Rio de Janeiro
- Fundação BIO RIO
- SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
- Banco do Brasil
- Caixa Econômica Federal (CEF)
- Agência Estadual de Fomento (AGERIO).

O SEBRAE/RJ é uma entidade isenta do Imposto de Renda e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (Lei nº 9.532/97, art. 15, §1º), por ser uma instituição sem fins lucrativos que presta serviços sociais autônomos para os quais foi instituída. Considera-se entidade sem fins lucrativos a que não apresente superávit em suas contas ou, caso o apresente em determinado exercício, destine o referido resultado, integralmente, à manutenção e ao desenvolvimento dos seus objetivos sociais (art. 15, §3º, alterado pela Lei nº 9.718/98, art. 10º).

Em relação à tributação da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS), o inciso X, do art. 14, e o inciso VI, do art. 13, ambos da Medida Provisória nº 2.158-35/2001, determinam que as receitas da atividade própria são isentas para serviços sociais autônomos, criados ou autorizados por lei.

A Secretaria da Receita Federal do Brasil (SRFB), por meio do art. 47 da Instrução Normativa nº 247/2002, definiu o conceito de receitas da atividade própria como sendo as derivadas das atividades próprias somente aquelas decorrentes de contribuições, doações, anuidades ou mensalidades fixadas por lei, assembleia ou estatuto, recebidas de associados ou mantenedores, sem caráter contraprestacional direto, destinadas ao seu custeio e ao desenvolvimento dos seus objetivos sociais.

Além de parecer jurídico de especialistas contratados pela Entidade, que concluiu estar o SEBRAE sob a égide constitucional da imunidade tributária, a 13ª Vara Federal de Porto Alegre, em resposta a uma ação ordinária impetrada por uma unidade regional integrante do Sistema SEBRAE, expediu despacho/decisão de 1ª instância, de que o art. 47 da referida IN é ilegal e, portanto, não restringe a isenção da COFINS de que trata a MP nº 2.158-35/2001. Essa decisão do Poder Judiciário Federal encontra-se atualmente vigente até a data de conclusão destas demonstrações financeiras.

Mesmo que a decisão judicial despachada conforme acima venha a não se perpetuar ao longo do trâmite judicial nas instâncias superiores, esta Administração entende que a Entidade se enquadraria no regime não cumulativo, segundo o disposto no art. 1º, da Lei nº 10.833/2003. De acordo com esse regime, nenhuma obrigação seria devida pela Entidade, considerando que os gastos diretos aplicados aos projetos superam as respectivas receitas de serviços.

Em relação à tributação do Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN) sobre as receitas de empresas beneficiadas auferidas, de acordo com avaliações internas da Administração da Entidade, não são esperados efeitos relevantes sobre as demonstrações financeiras da Entidade.

## **2 Base de apresentação das demonstrações financeiras**

### **2.1 Declaração de conformidade e base de mensuração**

Estas demonstrações financeiras foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, que compreendem os Pronunciamentos Técnicos (coletivamente “CPCs”) emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) e aprovados pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC).

As demonstrações financeiras foram preparadas com base no custo histórico, exceto no caso de instrumentos financeiros classificados como caixa e equivalentes de caixa (Nota Explicativa nº 4) e o ativo atuarial da parcela de benefício

definido do Plano de Benefícios Pós-Emprego patrocinado pela Entidade (Nota Explicativa nº 26).

Estas demonstrações financeiras são apresentadas em Reais, que é a moeda funcional da Entidade. Todas as informações financeiras apresentadas em Real foram arredondadas para o milhar mais próximo, exceto quando indicado de outra forma.

A Diretoria Executiva/Superintendência da Entidade aprovou a emissão destas demonstrações financeiras em 06 de fevereiro de 2017.

## **2.2 Questões de continuidade operacional**

As demonstrações financeiras foram preparadas com base na continuidade operacional, que pressupõe que o Sebrae/RJ conseguirá manter suas ações e cumprir suas obrigações de pagamentos nos próximos exercícios pelo fato de ter suas receitas de CSO/CSN já aprovadas pelo CDN para os exercícios de 2017/2018.

O Sebrae/RJ apresentou um superávit de R\$ 14.221 para o exercício findo em 31 de dezembro de 2016 e, nessa data, o ativo circulante excede o passivo circulante em R\$ 36.719.

## **2.3 Uso de estimativas e julgamentos**

A preparação das demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil exige que a Administração faça julgamentos, estimativas e premissas que afetam a aplicação de políticas contábeis e os valores reportados de ativos, passivos, receitas e despesas. Os resultados reais podem divergir dessas estimativas. Ativos e passivos significativos sujeitos a essas estimativas e premissas incluem o valor justo dos ativos financeiros (Nota Explicativa nº 28), a provisão para créditos de liquidação duvidosa (Nota Explicativa nº 6), revisão da vida útil sobre o ativo imobilizado (Nota Explicativa nº 10), provisões para riscos cíveis, trabalhistas e fiscais (Nota Explicativa nº 15) e os ativos, passivos e premissas de aposentadoria e demais benefícios de risco relativos a planos de benefícios pós-emprego (Nota Explicativa nº 26).

Estimativas e premissas são revistas de forma contínua, periodicamente. Revisões em relação a estimativas contábeis são reconhecidas no exercício em que as estimativas são revisadas e em quaisquer exercícios futuros afetados.



As informações sobre julgamentos críticos referentes às políticas contábeis adotadas que têm efeitos significativos sobre os valores reconhecidos nas demonstrações financeiras estão descritas a seguir:

### ***Premissas de cálculos atuariais sobre o plano de benefícios de risco pós-emprego***

O valor atual de obrigações de benefícios de risco a empregados depende de uma série de fatores que são determinados com base em cálculos atuariais, que utilizam uma série de premissas. Entre as premissas usadas na determinação do custo (receita) líquido para o plano está a taxa de desconto. Quaisquer mudanças nessas premissas afetarão o valor contábil das obrigações do plano.

A Entidade determina a taxa de desconto apropriada ao final de cada exercício. Esta é a taxa de juros que deveria ser usada para determinar o valor presente de futuras saídas de caixa estimadas, que devem ser necessárias para liquidar as obrigações do plano. Ao determinar a taxa de desconto apropriada, a Entidade considera as taxas de juros de títulos privados de alta qualidade, sendo estes mantidos na moeda em que os benefícios serão pagos e que têm prazos de vencimento próximos aos prazos das respectivas obrigações de planos de pensão.

Outras premissas importantes para as obrigações de planos de pensão se baseiam, em parte, em condições atuais do mercado (informações adicionais estão divulgadas na Nota Explicativa nº 26).

### ***Valor justo de instrumentos financeiros***

Quando o valor justo de ativos e passivos financeiros apresentados no balanço patrimonial não puder ser obtido de mercados ativos, é determinado utilizando técnicas de avaliação, incluindo o método de fluxo de caixa descontado. Os dados para esses métodos se baseiam naqueles praticados no mercado, quando possível, contudo, quando isso não for viável, um determinado nível de julgamento é requerido para estabelecer o valor justo. O julgamento inclui considerações sobre os dados utilizados como, por exemplo, risco de liquidez, risco de crédito e volatilidade. Mudanças nas premissas sobre esses fatores poderiam afetar o valor justo apresentado dos instrumentos financeiros (Nota Explicativa nº 28).

### ***Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas***

A Entidade reconhece provisão para causas cíveis, trabalhistas e fiscais. A avaliação da probabilidade de perda inclui as evidências disponíveis, a hierarquia das leis, as jurisprudências disponíveis, as decisões mais recentes nos tribunais e sua relevância no ordenamento jurídico, bem como a avaliação dos advogados internos e externos.

As provisões são revisadas e ajustadas para levar em conta alterações nas circunstâncias, tais como prazo de prescrição aplicável, conclusões de inspeções fiscais ou exposições adicionais identificadas com base em novos assuntos ou decisões de tribunais.

A liquidação das transações envolvendo essas estimativas poderá resultar em valores significativamente divergentes dos registrados nas demonstrações financeiras devido às imprecisões inerentes ao processo de sua determinação. A Entidade revisa suas estimativas e premissas em bases mensais (informações adicionais estão divulgadas na Nota Explicativa nº 15).

### ***Depreciação de ativos tangíveis***

A depreciação é calculada pelo método linear, a taxas anuais variáveis de 2,5% a 35,7%, levando em consideração a vida útil estimada dos bens. Os terrenos não são depreciados.

Itens do ativo imobilizado são depreciados a partir da data em que são instalados e estão disponíveis para uso, ou em caso de ativos construídos internamente, do dia em que a construção é finalizada e o ativo está disponível para utilização.

## **3 Principais práticas contábeis**

As principais políticas contábeis adotadas na elaboração das demonstrações financeiras estão definidas abaixo. As políticas foram aplicadas de forma consistente com todos os exercícios apresentados nestas demonstrações financeiras, a menos quando divulgado de forma diversa.

### ***Reconhecimento das receitas e das despesas***

As receitas e as despesas são contabilizadas pelo regime de competência.

As receitas de Contribuição Social Ordinária (CSO) são relacionadas com as transferências periódicas do SEBRAE Nacional para a Entidade, cujo registro é efetuado a partir do momento em que o direito ocorre, sendo normalmente recebida no mês de sua competência (Nota Explicativa nº 17). Essas receitas são relacionadas às transferências sistêmicas e periódicas da SRFB, originadas do Instituto Nacional da Seguridade Social (INSS) (Lei nº 8.154 de 28 de dezembro de 1990 - contribuição parafiscal das empresas privadas instaladas no país) ao SEBRAE Nacional, que por sua vez repassa os recursos às unidades regionais do Sistema SEBRAE.

As receitas de Contribuição Social do Nacional (CSN) são relacionadas à execução dos projetos eleitos para o exercício e apropriadas a partir da execução dos projetos (Nota Explicativa nº 17).

As receitas de convênio com parceiros são apropriadas de acordo com a execução das despesas correlatas aos respectivos convênios de origem (Nota Explicativa nº 19).

As receitas de empresas beneficiadas são reconhecidas quando da efetiva prestação do serviço (Nota Explicativa nº 18).

## ***Instrumentos financeiros não derivativos***

### *(i) Ativos financeiros não derivativos*

A Entidade reconhece recebíveis e depósitos inicialmente na data em que foram originados.

Todos os outros ativos financeiros (incluindo os ativos designados pelo valor justo por meio do resultado) são reconhecidos inicialmente na data da negociação, que é a data na qual a Entidade se torna uma das partes das disposições contratuais do instrumento.

A Entidade classifica os ativos financeiros não derivativos nas seguintes categorias: ativos financeiros registrados pelo valor justo por meio do resultado e empréstimos e recebíveis.

## Ativos financeiros registrados pelo valor justo por meio do resultado

Um ativo financeiro é classificado como mensurado pelo valor justo por meio do resultado caso seja classificado como mantido para negociação, ou seja, designado como tal no momento do reconhecimento inicial. Os ativos financeiros são designados pelo valor justo por meio do resultado se a Entidade gerencia tais investimentos e toma decisões de compra e venda com base em seus valores justos de acordo com a gestão de riscos e a estratégia de investimentos documentadas pela Entidade. Os custos da transação são reconhecidos no resultado conforme incorridos. Ativos financeiros registrados pelo valor justo por meio do resultado são mensurados pelo valor justo, e mudanças no valor justo desses ativos são reconhecidas no resultado do exercício.

## Empréstimos e recebíveis

Empréstimos e recebíveis são ativos financeiros com pagamentos fixos ou calculáveis que não são cotados no mercado ativo. Tais ativos são reconhecidos inicialmente pelo valor justo acrescido de quaisquer custos de transação atribuíveis. Após o reconhecimento inicial, empréstimos e recebíveis são mensurados pelo custo amortizado utilizando o método dos juros efetivos, deduzidos de qualquer perda por redução ao valor recuperável.

Empréstimos e recebíveis abrangem o contas a receber e outros créditos.

## Caixa e equivalentes de caixa

Caixa e equivalentes de caixa abrangem saldos de caixa e investimentos financeiros com vencimento original de três meses ou menos a partir da data da contratação, os quais são sujeitos a um risco insignificante de alteração no valor, e são utilizados na gestão das obrigações de curto prazo. Numerários vinculados a convênios e programas não compõem este grupo contábil. (Nota Explicativa nº 4).

### (ii) *Passivos financeiros não derivativos*

Todos os passivos financeiros (incluindo passivos designados pelo valor justo registrado no resultado) são reconhecidos inicialmente na data de negociação na qual a Entidade se torna uma parte das disposições contratuais do instrumento. A

Entidade baixa um passivo financeiro quando tem suas obrigações contratuais retiradas, canceladas ou vencidas.

A Entidade classifica os passivos financeiros não derivativos na categoria de outros passivos financeiros. Tais passivos financeiros são reconhecidos inicialmente pelo valor justo acrescido de quaisquer custos de transação atribuíveis. Após o reconhecimento inicial, esses passivos financeiros são mensurados pelo custo amortizado através do método dos juros efetivos.

A Entidade tem os seguintes passivos financeiros não derivativos: contas a pagar a fornecedores e outras contas a pagar.

#### Contas a pagar a fornecedores e outras

As contas a pagar a fornecedores e outras contas a pagar são obrigações a pagar por bens e serviços que foram adquiridos no curso normal de suas atividades estatutárias, e são classificadas como passivo circulante se o pagamento for devido no curso normal, por até 12 meses. Após esse período, são apresentadas no passivo não circulante. Os montantes são reconhecidos inicialmente pelo valor justo e, subsequentemente, se necessário, mensurados pelo custo amortizado com o método de taxa efetiva de juros (Nota Explicativa nº 13).

#### (iii) *Perda por redução ao valor recuperável de ativos financeiros (impairment)*

Um ativo financeiro não mensurado pelo valor justo por meio do resultado é avaliado a cada data de apresentação para apurar se há evidência objetiva de que tenha ocorrido perda no seu valor recuperável. Um ativo tem perda no seu valor recuperável se uma evidência objetiva indica que um evento de perda ocorreu após o reconhecimento inicial do ativo e que aquele evento de perda teve um efeito negativo nos fluxos de caixa futuros projetados que podem ser estimados de uma maneira confiável.

#### **Classificação entre circulante e não circulante**

Os direitos realizáveis e as obrigações vencíveis após os 12 meses subsequentes à data das demonstrações financeiras são considerados como não circulantes.

## ***Imobilizado***

(i) ***Reconhecimento e mensuração***

Itens do imobilizado são mensurados pelo custo histórico de aquisição ou construção, deduzido de depreciação acumulada e perdas de redução ao valor recuperável (*impairment*) acumuladas.

O custo inclui gastos que são diretamente atribuíveis à aquisição de um ativo, e o passivo correspondente, quando aplicável, é reconhecido como provisões no passivo (Nota Explicativa nº 10).

(ii) ***Custos subsequentes***

Gastos subsequentes são capitalizados na medida em que seja provável que benefícios futuros associados com os gastos serão auferidos pela Entidade. Gastos de manutenção e reparos recorrentes são registrados no resultado quando incorridos.

(iii) ***Depreciação***

Itens do ativo imobilizado são depreciados pelo método linear no resultado do exercício baseado na vida útil econômica estimada dos bens. Terrenos não são depreciados.

Itens do ativo imobilizado são depreciados a partir da data em que são instalados e estão disponíveis para uso, ou em caso de ativos construídos internamente, do dia em que a construção é finalizada e o ativo está disponível para utilização.

Os métodos de depreciação, as vidas úteis e os valores residuais serão revistos sempre que houver indícios na forma de uso ou na vida útil destes, sendo os eventuais ajustes reconhecidos como mudança de estimativa contábil.

As vidas úteis estimadas para o exercício corrente e comparativo são as seguintes:

Edificações	2,5% ao ano
Máquinas e equipamentos	10,8% ao ano
Utensílios e acessórios	11,9% ao ano
Equipamentos de informática	35,7% ao ano
Instalações	14,3% ao ano
Benfeitorias em prop. de terceiros	10% ao ano

### ***Perda por redução ao valor recuperável de ativos não financeiros (impairment)***

Os ativos não financeiros, incluindo o ativo imobilizado e o intangível, são revistos para se identificar perdas não recuperáveis sempre que eventos ou alterações nas circunstâncias indicarem que o valor contábil pode não ser recuperável. Quando aplicável, a perda é reconhecida pelo montante em que o valor contábil do ativo ultrapassa seu valor recuperável, que é o maior entre o preço líquido de venda e o valor em uso de um ativo. Para fins de avaliação, os ativos são agrupados no nível mais baixo para o qual existem fluxos de caixa identificáveis separadamente (Nota Explicativa nº 10).

### ***Provisões***

As provisões são reconhecidas apenas quando existe uma obrigação presente (legal ou implícita) resultante de evento passado, seja provável que para a solução dessa obrigação ocorra uma saída de recursos e o montante da obrigação passa a ser razoavelmente estimado. As provisões são constituídas, revistas e ajustadas de modo a refletir a melhor estimativa nas datas das demonstrações. As provisões são mensuradas pelo valor presente dos gastos necessários para liquidar uma obrigação, a qual reflita as avaliações atuais de mercado do valor temporal do dinheiro e dos riscos específicos da obrigação. O aumento da obrigação em decorrência da passagem do tempo é reconhecido como despesa financeira.

O reconhecimento, a mensuração e a divulgação das provisões, contingências ativas e contingências passivas são efetuados, de acordo com os critérios definidos no Pronunciamento Técnico CPC 25, e consideram as premissas definidas pela Administração da Entidade e seus assessores jurídicos (Nota Explicativa nº 15).

### ***Benefícios a empregados***

#### ***Benefícios de curto prazo***

Obrigações de benefícios de curto prazo a empregados são mensuradas em uma base não descontada e são incorridas como despesas conforme o serviço relacionado seja prestado. O passivo é reconhecido pelo valor esperado a ser pago sob os planos de remuneração em dinheiro ou participação nos lucros de curto prazo

se a Entidade tem uma obrigação legal ou construtiva de pagar esse valor em função de serviço passado prestado pelo empregado, e a obrigação possa ser estimada de maneira confiável (Nota Explicativa nº 11).

### *Benefícios pós-emprego*

O SEBRAE/RJ é patrocinador dos seguintes planos de benefícios:

#### **SEBRAEPREV**

Administrado e executado pelo SEBRAE PREVIDÊNCIA - Instituto SEBRAE de Seguridade Social. O plano possui características de contribuição definida, cujos percentuais são baseados na folha de pagamento, sendo essas contribuições levadas ao resultado quanto incorridas, exceto pelo risco vinculado à projeção de contribuições em caso de invalidez ou morte. Essa parcela de risco gera a obrigação atuarial de benefício pós-emprego sob a qual o SEBRAE/RJ reconhece uma despesa de benefícios a empregados no resultado de cada exercício durante a carreira ativa de sua população.

#### **Plano Básico de Benefício I**

Administrado e executado pela PREVINDUS - Associação de Previdência Complementar. O plano possui características de benefício definido, fechado para novas adesões, contendo apenas sete assistidos. O reajuste dos benefícios concedidos ocorre no mês de janeiro de cada ano, conforme a variação no INPC do IBGE durante os meses de janeiro e dezembro do ano anterior, limitado a uma média dos acordos coletivos salariais das patrocinadoras.

Os assistidos contribuem mensalmente com um percentual de 14,16% sobre o valor da suplementação recebida, como forma de custeio para a manutenção do equilíbrio do plano. A patrocinadora contribui conforme definição do plano de custeio atuarial, para equacionamento de déficit técnico e cobertura do tempo de serviço passado.

#### **Plano Básico de Benefício III**

Administrado e executado pela PREVINDUS - Associação de Previdência



Complementar. O plano possui características de contribuição variável (misto de contribuição definida e de benefício definido), regido pelo que dispõe o Regulamento Básico III - SEBRAE/RJ e suas alterações. Este plano apresenta 18 participantes ativos e 5 assistidos, não existindo pensionistas recebendo benefício. Para apurar o valor da obrigação atuarial relativo aos benefícios de risco, o SEBRAE/RJ contrata anualmente um atuário externo (Nota Explicativa nº 26).

#### 4 Caixa e equivalentes de caixa

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Caixa/contas bancárias (i)	277	198
Aplicações financeiras (ii)	40.355	35.859
<b>Total</b>	<b>40.632</b>	<b>36.057</b>

- (i) São disponibilidades imediatas em caixa e em contas-correntes bancárias, cuja posição, no exercício findo em 31 de dezembro de 2016 e 2015, se encontra a seguir descrita:

Bancos	31/12/2016	31/12/2015
Caixa	98	91
CEF	18	27
Banco do Brasil	161	80
<b>Total</b>	<b>277</b>	<b>198</b>

- (ii) Os recursos aplicados são destinados às manutenções operacional e administrativa da Entidade, conforme demonstrado abaixo:

Bancos	Modalidade do fundo	31/12/2016 Valor contábil	31/12/2015 Valor contábil
CEF	FIF	10.608	9.464
Banco do Brasil	FIFMilenio	29.747	26.395
<b>Total</b>		<b>40.355</b>	<b>35.859</b>

Todas as aplicações financeiras são classificadas como instrumentos financeiros mensurados ao valor justo por meio de resultado. As aplicações em fundos são atualizadas com base na cota divulgada em cada mês. O valor justo dos ativos é igual ao valor contábil registrado.

## 5 Numerários vinculados a convênios e programas

Bancos	31/12/2016	31/12/2015
Banco do Brasil	13.366	10.367
Bradesco	2	854
Santander	-	68
<b>Total</b>	<b>13.368</b>	<b>11.289</b>

Correspondem a recursos financeiros vinculados a programas, projetos e convênios sob execução do SEBRAE/RJ, e que são apresentados separadamente da rubrica “Caixa e Equivalentes de Caixas”, pois não constituem disponibilidade para a manutenção dos processos administrativos e operacionais da Entidade, conforme Pronunciamento Técnico CPC 03. Os saldos das contas vinculadas compreendem a soma dos aportes financeiros de parceiros e a contrapartida do próprio SEBRAE/RJ. A utilização de conta única para movimentação e aporte financeiro é prevista nos contratos dos convênios. As obrigações com parceiros em face dos depósitos recebidos são registradas na rubrica “Obrigações com Convênios e Contratos” e detalhadas na Nota Explicativa nº 12.

## 6 Contas a receber

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Créditos a receber (i)	285	71
Cheques e cartão (i)	908	870
(-) Provisão para crédito de liquidação (ii)	(75)	(76)
<b>Total</b>	<b>1.118</b>	<b>865</b>

(i) Créditos a receber referentes a operações de venda de produtos e cursos.

(ii) Provisão constituída com base na expectativa de não recebimento financeiro de cheques vencidos há mais de 180 dias.

## 7 Adiantamento concedido/outros créditos

O grupo é formado pelos adiantamentos a empregados e a terceiros e por créditos diversos relativos à contribuição social a receber do exercício anterior, conforme apresentado a seguir:

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Adiantamentos a empregados e a terceiros	3.326	4.964
Outros créditos	178	420
<b>Total</b>	<b>3.504</b>	<b>5.384</b>

## 8 Créditos com o Sistema SEBRAE

São definidos como partes relacionadas os seguintes entes:

- Quaisquer entidades integrantes do Sistema SEBRAE
- Pessoal-chave da Administração
- Fundo de Previdência Privada (SEBRAEPREV).

As transações com as partes relacionadas estão resumidas conforme a seguir:

### Transações com o Sistema SEBRAE

#### Créditos com o Sistema SEBRAE

Descrição	31/12/2016			31/12/2015		
	Circulante	Não circulante	Total	Circulante	Não circulante	Total
Recursos de CSN a receber (i)	337	-	337	856	-	856
CSO Ressarcimento receber	7.794	-	7.794	1	-	1
<b>Total</b>	<b>8.131</b>	<b>-</b>	<b>8.131</b>	<b>857</b>	<b>-</b>	<b>857</b>

- (iii) Nesta rubrica são registrados créditos a receber do SEBRAE/NA, relativos aos recursos de “Contribuição Social Nacional (CSN)”. O saldo remanescente de CSN registrado em dezembro de 2016 será recebido em fevereiro de 2017. Conforme diretrizes orçamentárias definidas para a elaboração do Plano Plurianual do período de 2016 a 2019 e do orçamento de 2016 do Sistema SEBRAE, são estabelecidas as receitas sociais ordinárias para cada unidade do SEBRAE.

Não há aplicação de juros tampouco ônus sobre os recursos a receber.

## Obrigações com o Sistema SEBRAE

Descrição circulante	31/12/2016			31/12/2015		
	Circulante	Não circulante	Total	Circulante	Não circulante	Total
CSN a devolver (i)	11.848	-	11.848	8.345	-	8.345
Resolução nº 909/2.012 - Adequação da Estrutura Interna	-	-	-	1.130	-	1.130
Valores a reembolsar	-	-	-	-	-	-
Resolução DIREX nº 1.931/2014	28	-	28	33	28	61
<b>Total</b>	<b>11.876</b>		<b>11.876</b>	<b>9.508</b>	<b>28</b>	<b>9.536</b>

- (iv) Nesta rubrica são registradas as obrigações com o SEBRAE/NA, quanto aos recursos de CSN recebidos e ainda não aplicados nos projetos específicos a que se destinam. Por ocasião do encerramento do exercício, conforme prevê a IN 37-17, o valor da CSN não utilizado será devolvido ao SEBRAE/NA. O registro mensal da receita CSN é feito com base nas informações do relatório de transferência do Sistema de Monitoramento Estratégico (SME). Ao final do exercício de 2016, os acertos contábeis no SEBRAE/RJ e no SEBRAE/NA deverão manter o equilíbrio entre os registros de direito e obrigação entre as partes. As informações do relatório de transferência de CSN do SME serão utilizadas como única fonte de informação para o acerto final do exercício.

## Transações de resultado

Descrição	2016	2015
Contribuição Social Ordinária (CSO)	144.168	150.637
Contribuição Social Nacional (CSN)	46.595	84.550
<b>Total</b>	<b>190.763</b>	<b>235.187</b>

As transações que afetam o resultado correspondem às contribuições sociais ordinárias, conforme distribuição definida pelo SEBRAE/NA, com base na arrecadação do ano anterior acrescido da expectativa de aumento previsto para o exercício atual.

Em 6 de julho de 2016, o SEBRAE Nacional emitiu nova redação para a IN 37, normativo que trata sobre os critérios e procedimentos da execução orçamentária e financeira no âmbito do Sistema SEBRAE. As alterações estão suportadas pela Nota Técnica UGOC nº 09/2016, de 6 de junho de 2016, aprovada pela Diretoria do SEBRAE Nacional, e que produziu, resumidamente, as seguintes alterações:

1. Eliminação da regra de transferência de recursos CSO aos SEBRAEs estaduais com base na capacidade de execução de gastos (90%) e mediante valores previamente orçados, passando a ser com base nos valores efetivamente arrecadados e transferidos pela Receita Federal do Brasil ao SEBRAE Nacional. Essa nova

sistemática de repasse passou a valer da data de aprovação da IN 37 em julho de 2016, porém, com referência desde a data-base de janeiro de 2016. Conseqüentemente, também, passou a ser eliminada, a partir do exercício de 2016, a figura de CSO – Saldo (eventual diferença positiva entre os valores arrecadados e não repassados pelo SEBRAE Nacional aos SEBRAEs regionais, cujos repasses eram condicionados a eventos futuros).

2. Configuração da obrigação corrente, a partir da vigência da IN 37 alterada em julho de 2016, do SEBRAE Nacional perante aos SEBRAEs regionais de repasse de quaisquer recursos de CSO – Saldo ainda não repassados e derivados de exercícios anteriores.

Assim, estas demonstrações financeiras contemplam o registro no ativo circulante (Créditos com o Sistema SEBRAE) do valor de R\$ 7.794 sendo que a liquidação financeira ocorrerá nos meses subsequentes até o mês de janeiro de 2017.

### ***Operações com pessoal-chave da Administração***

#### *Empréstimos para diretores*

A Entidade não concede empréstimos a diretores e a outros dirigentes.

#### *Remuneração de pessoal-chave da Administração*

Contemplam os membros dos Conselhos Deliberativo e Fiscal e da Diretoria Executiva. De acordo com o art. 9º, inciso VII, do Estatuto Social do SEBRAE Nacional, e art. 6º, do Estatuto Social dos SEBRAE/UF, é princípio sistêmico a não remuneração dos membros dos Conselhos Deliberativo e Fiscal. É competência dos Conselhos Deliberativo Nacional (CDN) e Estadual (CDE) a definição de remuneração e benefícios da Diretoria Executiva.

A seguir, quadro demonstrativo com valores acumulados de proventos do pessoal-chave da Administração:

Descrição

2016

2015

Proventos	1.459	1.636
Benefícios	105	108
<b>Total</b>	<b>1.564</b>	<b>1.744</b>

Os valores envolvendo a entidade de previdência complementar SEBRAEPREV e Previdus estão descritos na Nota Explicativa nº 26.

## 9 Outros créditos realizáveis

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Depósitos realizáveis (i)	3.145	3.599
Outros investimentos (ii)	378	607
<b>Total</b>	<b>3.523</b>	<b>4.206</b>

(v) Depósitos realizáveis - Referem-se a depósitos de recursos em ações de naturezas cível e trabalhista das quais a Entidade é parte integrante. Demonstramos a seguir a composição dos depósitos:

Depósitos vinculados	31/12/2016	31/12/2015
Causas trabalhistas	512	653
Bloqueios	430	459
<b>Total</b>	<b>942</b>	<b>1.112</b>

Depósitos não vinculados		
Causas cíveis	2.203	2.487
<b>Total</b>	<b>2.203</b>	<b>2.487</b>

<b>Total geral</b>	<b>3.145</b>	<b>3.599</b>
--------------------	--------------	--------------

(vi) Outros investimentos - Referem-se ao Fundo MVP Tech Fund e Ações do sistema Telebrás.

## 10 Ativo imobilizado

A seguir, a composição do ativo imobilizado para 31 de dezembro de 2016 e 2015:

Descrição	Taxa anual de depreciação	Custo	Adições	Baixas	31/12/2016		31/12/2015	
					Depreciação acumulada	Valor líquido	Depreciação acumulada	Valor líquido
Edificações	2,5%	3.762			3.047	715		809
Móveis e utensílios	11,9%	2.273	1.408		1.436	2.245		1.158
Máquinas/equipamentos	10,8%	1.476	212		966	722		652
Equipamentos de informática	35,7%	5.728	98		5.517	309		675
Instalação	14,3%	439	716		460	695		68
Obras de arte		5				5		5
Benfeitorias em prop. de terceiros	10%	21.306	288		4.786	16.808		18.549
<b>Total do imobilizado líquido</b>		<b>34.989</b>	<b>2.722</b>		<b>16.212</b>	<b>21.499</b>		<b>21.916</b>

Descrição	Saldo inicial	Baixas	Adições	Saldo final
Depreciação acumulada de edificações	2.953		94	3.047
Depreciação acumulada de móveis e utensílios	1.114		322	1.436
Depreciação acumulada de máquinas e eq.	837		129	966
Depreciação acumulada de eq. de informática	5.041		476	5.517
Depreciação acumulada de instalações	371		89	460
Amortização ac. de benfeitorias em prop. terceiros	2.757		2.029	4.786
<b>Total da depreciação</b>	<b>13.073</b>		<b>3.139</b>	<b>16.212</b>

As aquisições realizadas em 2016 foram basicamente para compra de imobilizado para o Centro de Referência ao Artesanato Brasileiro (CRAB). As benfeitorias em propriedades de terceiros foram finalizadas em novembro de 2015.

## 11 Benefícios a empregados e outras obrigações fiscais

As obrigações correspondem a saldos em aberto a pagar decorrentes de benefícios aos empregados:

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Remuneração a pagar	2	6
Encargos sociais a recolher	1.448	1.477
Consignações da folha de pagamento	16	12
Obrigações fiscais a recolher	1.861	2.868
<b>Total</b>	<b>3.327</b>	<b>4.363</b>

## 12 Obrigações com convênios e contratos

Refere-se a saldos de recursos resultantes de convênios, ainda não utilizados, conforme demonstrativo abaixo:

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Convênio Nestlé - Cadeia do Leite	47	39
Convênio Secretaria da Mulher	85	73
Convênio 816/09 - Petrobrás Reduc	-	77
Convênio PAIS - Duque de Caxias	-	42
Convênio 47/2010 SEBRAE/Finep	180	547
Convênio Seplag	65	10
Convênio Gerdau	30	90
Convênio ABDI	-	118
Convênio Odebrecht	26	-
Convênio GE Celma - Fornecedores GE Aviation	9	-
Convênio consórcio TUC	-	8
Convênio BID Desenvolvimento Local	998	487
Convênio Instituto Votorantim	26	18
Convênio Instituto Rio Patrimônio Histórico	-	71
Convênio Gerdau - Serralheiros	99	-
Convênio SEBRAE Braskem	3	-
<b>Total</b>	<b>1.568</b>	<b>1.580</b>

Os valores a comprovar referem-se a verbas recebidas de parceiros nos respectivos convênios que serão utilizados na execução de projetos. Após a execução e a comprovação dos gastos efetuados, esses montantes serão apropriados ao resultado como receitas de convênios e subvenções.



### 13 **Contas a pagar a fornecedores e outros**

A seguir, apresentamos saldo de contas a pagar a fornecedores de materiais e serviços e outras obrigações:

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Fornecedores	3.890	8.687
Depósitos e cauções	127	175
<b>Total</b>	<b>4.017</b>	<b>8.862</b>

Fornecedores - Nesta rubrica são registrados todos os valores a pagar relativos a contratação de serviços, compras de insumos, consultores, entre outros, cujos prazos para pagamento são variáveis. Portanto, é comum ocorrer oscilações positivas ou negativas na rubrica “Fornecedores”.

A variação negativa pode ser justificada pela alta execução, em 2015, das ações do SEBRAETEC - Serviços em Inovação e Tecnologia, e pela redução dessas ações no exercício de 2016.

### 14 **Obrigações sobre a folha de pagamento**

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Férias e encargos	6.779	6.425
Remuneração variável	2.075	1.585
<b>Total</b>	<b>8.854</b>	<b>8.010</b>

### 15 **Provisões para riscos cíveis, trabalhistas e fiscais**

#### (i) **Provisões para riscos cíveis, trabalhistas e fiscais**

A Entidade, embasada na opinião de seus consultores jurídicos internos, classifica os riscos de perda nos processos judiciais como prováveis, possíveis e remotos.

Em 31 de dezembro de 2016, a Entidade se apresentava como ré em ações de naturezas cível e trabalhista, oriundas do curso normal de seus negócios, e o montante total de suas contingências totalizava R\$ 34.819. Dessas ações, apenas R\$

2.309 foram classificados como risco de perda “provável” (R\$ 2.227 em 31 de dezembro de 2015). Até a nossa data-base não havia processos classificados como “possíveis”.

Com base na avaliação de risco feita pelos consultores legais, a Administração entende não ser necessária a constituição de nenhuma provisão adicional relativa a tais processos. Segue a composição dos saldos das contingências de risco provável, por natureza:

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Provisões para riscos trabalhistas (a)	1.916	1.832
Provisões para riscos cíveis (b)	393	395
<b>Total</b>	<b>2.309</b>	<b>2.227</b>
(-) Depósitos judiciais vinculados	(942)	(1.112)
<b>Total líquido</b>	<b>1.367</b>	<b>1.115</b>

### ***Trabalhistas***

Em 31 de dezembro de 2016, a Entidade era parte em ações de natureza trabalhista. Os pleitos, em sua maioria, estão relacionados a ações ingressadas por ex-empregados, e os principais itens reclamados dizem respeito a vínculo empregatício, horas extras e equiparação salarial.

### ***Cíveis***

As contingências cíveis referem-se, principalmente, a litígios relacionados a pleitos de indenização por perdas e danos.

## 16 Patrimônio líquido

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Superávit acumulado	43.585	30.508
Superávit do exercício	14.221	13.077
Outros resultados abrangentes	(1.335)	-
<b>Total</b>	<b>56.471</b>	<b>43.585</b>

### Composição do patrimônio líquido

O patrimônio líquido é representado pelos superávits acumulados de exercícios anteriores e do exercício corrente.

### Superávits acumulados

Referem-se aos resultados apurados em exercícios anteriores.

### Superávit (déficit) do exercício

Representa o resultado auferido no exercício social corrente. Após deliberação pela Administração, esses valores são absorvidos pelo patrimônio social da Entidade.

### Outros resultados abrangentes

Conforme descrito no §120 do CPC 33 (R1), o valor líquido do passivo de benefício definido deve ser classificado em "Outros Resultados Abrangentes".

## 17 Receitas com contribuição social

Descrição	2016	2015
CSO (a)	144.168	150.637
CSN (b)	46.595	84.550
<b>Total da receita</b>	<b>190.763</b>	<b>235.187</b>

### CSO

Nesta conta são registradas as contribuições sociais ordinárias, conforme distribuição definida pelo SEBRAE Nacional, com base na arrecadação do ano anterior acrescida da expectativa de aumento previsto para o exercício atual.

## CSN

Recursos transferidos pelo SEBRAE/NA para o SEBRAE/RJ para execução de chamadas públicas de projetos, projetos especiais, projetos estruturantes e ressarcimentos de despesas com destinação específica do orçamento do SEBRAE/RJ.

### 18 Receitas de empresas beneficiadas

Nesta rubrica, são registradas as receitas oriundas da prestação de serviços a terceiros, como treinamento, elaboração de projetos, consultoria, palestras, entre outros, conforme abaixo:

Descrição	2016	2015
Treinamentos	4.635	4.707
Consultoria	2.931	6.994
Feiras	325	624
Palestras	41	396
EMPRETEC	156	218
Patrocínio	44	321
Outras	12	66
<b>Total</b>	<b>8.144</b>	<b>13.326</b>

As principais variações ocorridas, quando comparamos 31 de dezembro de 2016 com o mesmo período de 2015, referem-se basicamente à redução de receita de consultoria das ações do SEBRAETEC.

### 19 Receitas de convênios, subvenções e auxílios financeiros

Nesta rubrica são registradas as receitas oriundas da utilização dos recursos recebidos de convênios firmados com o SEBRAE/NA e outras entidades, quanto à execução de projetos pelo SEBRAE/UF.

Descrição	2016	2015
Convênio Gerdau Capacitação	15	79
Convênio ABDI	-	91
Convênio MPE Brasil	-	76
Convênio Seplag	4	404
Convênio Votorantim	60	15
Convênio BID	556	262
Convênio Odebrecht	39	420
Convênio Instituto Rio Patrimônio Histórico	74	203
		<b>204</b>

Convênio Consorcio TUC	-	135
Convênio Gerdau Serralheiro	-	63
Convênio GE Celma	1	16
Convênio PAIS Duque de Caxias	128	-
Convênio BRASKEM	24	-
Convênio PAIS Angra	128	-
Convênio PAIS Comperj	374	304
Convênio SEBRAE CEG	12	-
Convênio Fundação Telefônica	36	-
Convênio Ultragas	50	-
<b>Total</b>	<b>1.501</b>	<b>2.068</b>

A variação negativa, quando comparamos 31 de dezembro de 2016 com o mesmo período de 2015, refere-se, basicamente, à execução dos convênios firmados com a Odebrecht e o Instituto Rio Patrimônio Histórico.

## 20 Outras receitas operacionais

Descrição	2016	2015
Recuperação e restituições	727	398
Outras	155	645
<b>Total</b>	<b>882</b>	<b>1.043</b>

## 21 Despesas com pessoal, encargos e benefícios sociais

Descrição	2016	2015
Salário e proventos	(40.087)	(39.484)
13º salário	(3.312)	(3.164)
Férias	(4.710)	(4.513)
Outros gastos com pessoal	(836)	(1.199)
Encargos sociais	(14.242)	(13.655)
Benefícios sociais	(12.497)	(11.658)
<b>Total</b>	<b>(75.684)</b>	<b>(73.673)</b>

Nesta rubrica, são registradas as despesas com salários, rescisões, horas extras, adicionais e outros proventos, bem como encargos e benefícios relacionados à folha de pagamento.

A variação refere-se, basicamente, ao reajuste salarial ocorrido no exercício aprovado em maio de 2016, retroativo a fevereiro de 2016.

## 22 Despesas com serviços profissionais e contratados

Nesta rubrica são registradas as despesas de serviços de terceiros (pessoas jurídica e física) que compreendem a contratação de consultoria, instrutores

e serviços técnicos especializados diversos para atender aos projetos coletivos e individuais, apresentando variações normais de acordo com a demanda dos projetos. São considerados na rubrica os serviços de manutenção, segurança e limpeza e os encargos sociais sobre serviços prestados.

<b>Descrição</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Instrutoria e consultoria	(59.475)	(91.282)
Serviços técnicos e especializados	(3.316)	(5.503)
Manutenção, segurança e limpeza	(4.113)	(3.580)
Demais serviços contratados	(17.046)	(15.326)
Encargos sociais s/ serv. terceiros	(10)	(21)
<b>Total</b>	<b>(83.960)</b>	<b>(115.712)</b>

A variação negativa apresentada refere-se, basicamente, a um menor volume de contratação de consultoria com destaque para o nível baixo de execução dos projetos: Escritório de Processos (descontinuado em 2016) e ações do SEBRAETEC.

## **23 Despesas com custo de operacionalização**

Neste grupo são registrados todos os gastos com aluguéis de equipamentos, veículos, imóveis, publicidade, espaços para feiras, serviços gráficos, materiais de consumo, passagens e transportes, diárias e hospedagem, referentes aos diversos projetos da Entidade.

<b>Descrição</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Despesa de viagem	(3.928)	(7.232)
Aluguéis e encargos	(8.667)	(17.125)
Divulgação, anúncios, publicidade e propaganda	(1.140)	(5.424)
Serviços gráficos e de reprodução	(3.072)	(5.129)
Serviço de comunicação em geral	(2.095)	(2.174)
Materiais de consumo	(2.484)	(2.324)
Demais custos e despesas gerais	(2.069)	(1.646)
<b>Total</b>	<b>(23.455)</b>	<b>(41.054)</b>

A execução de despesas com operacionalização se apresentou inferior em 43% à ocorrida no mesmo período do ano anterior, com a redução da execução dos projetos: Feira do Empreendedor e ações do SEBRAETEC.

## 24 Despesas com convênios e programas

Referem-se aos valores executados e comprovados por meio de prestações de contas dos parceiros, no tocante a recursos de convênio, de acordo com programação prevista no plano de trabalho do exercício, conforme demonstrado a seguir:

Descrição	2016	2015
AGRO INTEGRADO FAERJ	(837)	(735)
AMPLIAÇÃO DE NEGÓCIOS SETOR DE PETRÓLEO	(562)	(1.723)
BIOTECNOLOGIA NA REGIÃO METROPOLITANA	(154)	-
CENTRO DE INTELIGÊNCIA COMPETIT. AGRONEGÓCIOS	-	(225)
DESIGN RIO	-	(450)
DESENVOLV TECNOLÓGICOS EM ME E EPP	-	(84)
DESENVOLV. EMPREENDEDOR COMUNID PACIFICAD	(454)	(77)
DISSEMINAÇÃO DE SOLUÇÕES E INOVAÇÃO	-	(578)
FORTALECIMENTO DAS EMPRESAS DE TECNOLOGIA	(737)	(1.291)
GASTRONOMIA DA COZINHA AO MERCADO	-	(945)
GESTÃO DA UNIDADE DE SOLUÇÕES E INOVAÇÃO	-	(44)
GESTÃO PARA O FUTURO DO ENTRETENIMENTO	(1.915)	(115)
ME E EPP DO COM REGIÃO MÉDIO PB E CENTRO SUL	-	(170)
ME E EPP DO COMÉRCIO COSTA VERDE	-	(100)
ME E EPP DO COMÉRCIO REG. NE NORTE E BAIX LITORA	-	(40)
ME E EPP DO COMÉRCIO REGIÃO SERRANA	-	(40)
MODA - PROGRAMA ESTRATÉGICO	-	(172)
OPERAÇÃO EDITAL INCUBADORA	-	(340)
PATROCINIO	-	(524)
POLO DE INOVAÇÃO TECNOL. SETOR DE PETRÓLEO	-	(349)
PROGRAMA EMPREENDER NO ESTADO DO RIO	(394)	-
SEBRAE MODA NEGÓCIOS	(267)	(367)
TURISMO EM VISCONDE DE MAUÁ	-	(30)
<b>Total</b>	<b>(5.320)</b>	<b>(8.399)</b>

## 25 Resultado financeiro líquido

A seguir, apresentamos o resultado financeiro líquido, referente aos exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e 2015, das receitas e das despesas financeiras decorrentes das aplicações dos recursos da Entidade.

Descrição	2016	2015
<b>Receitas financeiras</b>		
Rendimentos de recursos ordinários	4.656	2.727
Rendimentos de recursos próprios	2.892	3.086
Outros rendimentos	276	316
<b>Subtotal</b>	<b>7.824</b>	<b>6.129</b>
<b>Despesas financeiras</b>		
Despesas financeiras	(308)	(612)
<b>Subtotal</b>	<b>(308)</b>	<b>(612)</b>
<b>Total da receita financeira líquida</b>	<b>7.516</b>	<b>5.517</b>

## 26 Benefícios a empregados pós-emprego

### Plano de previdência complementar

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Previdus Plano de Previdência Complementar	3.353	2.411
<b>Total</b>	<b>3.353</b>	<b>2.411</b>
Circulante	392	243
		208



Não circulante	2.961	2.168
<b>Total</b>	<b>3.353</b>	<b>2.411</b>

## 26.1 Descrição geral das características do plano SEBRAEPREV

Conforme mencionado na Nota Explicativa nº 3.h, o plano SEBRAEPREV possui benefícios de risco que podem gerar ganhos ou perdas atuariais.

Os benefícios de contribuição definida assegurados pelo plano SEBRAEPREV são:

- Aposentadoria normal
- Aposentadoria antecipada
- Aposentadoria por invalidez
- Pensão por morte
- Institutos de autoprocínio, benefício proporcional diferido, portabilidade e resgate.

Os benefícios de risco assegurados pelo plano SEBRAEPREV aos seus participantes são:

- Projeção de contribuição em caso de invalidez
- Projeção de contribuição em caso de morte.

O referido plano não inclui:

- Benefícios de demissão
- Benefícios de longo prazo, que não sejam aposentadorias e pensões
- Plano de assistência médica para empregados, ou participantes e assistidos.

Para se calcular os valores envolvidos, o SEBRAE/RJ contrata anualmente, por ocasião do encerramento do exercício social, empresa especializada para cálculo de possíveis obrigações atuariais a ser contabilizadas em suas demonstrações financeiras. O balanço patrimonial é resumido conforme a seguir:

<b>Descrição</b>	<b>31/12/2016</b>	<b>31/12/2015</b>
Valor justo dos ativos do plano	632	516
Valor presente das obrigações atuarias	(211)	(196)
<b>Superávit ou (déficit)</b>	<b>421</b>	<b>320</b>

O total de contribuições reconhecidas como despesas (parte do empregador) nas demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2016 monta a R\$ 1.459 e o total de contribuições dos participantes monta a R\$ 2.018, conforme demonstrado a seguir:

<b>Contribuições</b>	<b>31/12/2016</b>	<b>31/12/2015</b>
Participantes	2.018	1.958
Básica	1.416	1.385
Serviços passados	46	63
Voluntárias	556	510
Patrocinador	1.459	1.427
Básica	1.416	1.385
Benefícios de risco	43	42
<b>Total</b>	<b>3.477</b>	<b>3.385</b>

### ***Movimentação no valor presente das obrigações do plano***

<b>Descrição</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Obrigações do benefício definido em 1º de janeiro	(196)	(193)
Benefícios pagos pelo plano	35	42
Custos do serviço corrente e juros	(50)	(45)
Ganho de redução		
Perdas (ganhos) atuariais		
Efeito da movimentação nas taxas de câmbio		
Obrigações do benefício definido em 31 de dezembro	(211)	(196)

### ***Movimentação no valor justo dos ativos do plano***

<b>Descrição</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Valor justo dos ativos do plano em 1º de janeiro	516	394
Contribuições pagas ao plano	43	71
Benefícios pagos pelo plano		
Retorno esperado dos ativos do plano	83	41
Perdas (ganhos) atuariais	(10)	10
Valor justo dos ativos do plano em 31 de dezembro	632	516

### ***Despesa reconhecida no resultado***

<b>Descrição</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Custo do serviço corrente	(25)	(24)
Juros sobre obrigação		
Retorno esperado dos ativos do plano	(25)	(24)

Obs.: informações disponibilizadas conforme relatório da empresa contratada para efetuar o cálculo atuarial.

### ***Premissas atuariais***

#### ***(iv) Considerações gerais sobre as premissas***

As premissas foram definidas de forma imparcial e mutuamente compatíveis, com base em expectativas de mercado durante o período de desenvolvimento de cada avaliação atuarial e base de dados cadastrais que foram coletados em outubro de 2015.

#### ***(v) Financeiras***

	<b>31/12/2016</b>	<b>31/12/2015</b>
Taxa nominal de juros de desconto atuarial anual	11,16%	12,76%
Projeção de aumentos reais salariais - média anual	2,20%	2,16%

Projeção de aumentos reais dos benefícios - média anual	0,00%	0,00%
Taxa de inflação - média anual	4,69%	5,00%
Expectativa de retorno dos ativos do plano*	11,16%	12,76%

(\*) Taxa nominal de juros.

(vi) **Demográficas**

Premissas relacionadas à mortalidade são baseadas em tábuas de mortalidade divulgadas a seguir.

Taxa de rotatividade	4,58%
Tábua de mortalidade/sobrevivência de ativos	AT - 2000 M e F Desag 10%
Tábua de mortalidade/sobrevivência de aposentados	AT - 2000 M e F Desag 10%
Tábua de mortalidade/sobrevivência de inválidos	UP 94 M e F
Tábua de entrada em invalidez	Tasa 1927 M e F
Tábua de morbidez	N/A
Idade de aposentadoria	Primeira Elegibilidade

O cálculo da obrigação referente aos benefícios de risco é sensível às premissas de mortalidade e entrada em invalidez descritas acima. Como as estimativas atuariais de mortalidade e invalidez são refinadas ano a ano, o aumento de um ano na expectativa de vida ou entrada em invalidez mostradas anteriormente é considerado como sendo razoavelmente possível no próximo exercício.

## 26.2 Reconhecimento das obrigações atuariais e contribuição do Plano Básico de Benefícios I - Previdus

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Valor justo dos ativos do plano	3.741	3.328
Valor presente das obrigações atuarias	(7.102)	(5.760)
Perdas (ganhos) acumulados		
<b>Superávit ou (déficit)</b>	<b>(3.361)</b>	<b>(2.432)</b>
<b>Superávit ou (déficit) - Circulante</b>	<b>(392)</b>	<b>(243)</b>
<b>Superávit ou (déficit) - Não circulante</b>	<b>(2.969)</b>	<b>(2.189)</b>

### *Movimentação no valor presente das obrigações do benefício definido*

Descrição	2016	2015
Obrigações do benefício definido em 1º de janeiro	5.760	6.334
Benefícios pagos pelo plano	(692)	(648)
Custos do serviço corrente e juros	798	784
Ganho de redução	1.236	(710)
Perdas (ganhos) atuariais		
Obrigações do benefício definido em 31 de dezembro	7.102	5.760

### *Movimentação no valor justo dos ativos do plano*

Descrição	2016	2015
Valor justo dos ativos do plano em 1º de janeiro	3.328	3.151
Contribuições pagas ao plano	(692)	(647)
Benefícios pagos pelo plano	333	332
Retorno esperado dos ativos do plano	464	390
Perdas (ganhos) atuariais	309	102
Valor justo dos ativos do plano em 31 de dezembro	3.742	3.328

### *Despesa reconhecida no resultado*

Descrição	2016	2015
Custo do serviço corrente	-	-
Juros sobre obrigação	798	784
Ganho por reduções	(334)	(394)
Retorno esperado dos ativos do plano	464	390

## 26.3 Reconhecimento das obrigações atuariais e contribuição do Plano Básico de Benefícios III - Previdus

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Valor justo dos ativos do plano	606	533
Valor presente das obrigações atuarias	(599)	(512)
Perdas (ganhos) acumulados		
<b>Superávit</b>	<b>7</b>	<b>21</b>
<b>Superávit - Não circulante</b>	<b>7</b>	<b>21</b>

### *Movimentação no valor presente das obrigações do benefício definido*

Descrição	2016	2015
Obrigações do benefício definido em 1° de janeiro	115	95
Benefícios pagos pelo plano	(8)	(7)
Custos do serviço corrente e juros	7	6
Ganho de redução	16	12
Obrigações do benefício definido em 31 de dezembro	130	106

### *Movimentação no valor justo dos ativos do plano*

Descrição	2016	2015
Valor justo dos ativos do plano em 1° de janeiro	533	490
Contribuições pagas ao plano	2	2
Benefícios pagos pelo plano	(8)	(7)
Retorno esperado dos ativos do plano	78	63
Perdas (ganhos) atuariais	1	(15)
Valor justo dos ativos do plano em 31 de dezembro	606	533

### *Despesa reconhecida no resultado*

Descrição	2016	2015
Custo do serviço corrente	7	6
Juros sobre obrigação	16	12
Ganho por reduções	(78)	(64)
Despesa reconhecida	(3)	(3)
Retorno esperado dos ativos do plano	58	(49)
		214

*Premissas atuariais do Plano Básico de Benefícios I - Previdus*

**(i) Considerações gerais sobre as premissas**

As premissas foram definidas de forma imparcial e mutuamente compatíveis, com base em expectativas de mercado durante o período de desenvolvimento de cada avaliação atuarial e base de dados cadastrais que foram coletados em outubro de 2016.

**(ii) Financeiras**

	31/12/2016	31/12/2015
Taxa de juros de desconto atuarial <sup>(1)</sup>	5,91%	7,41%
Taxa nominal de desconto atuarial	11,07%	14,71%
Taxa real de rendimento esperado dos ativos no longo prazo <sup>(2)</sup>	5,91%	7,41%
Taxa nominal de rendimento esperado dos ativos no longo prazo	11,07%	14,71%
Taxa nominal de projeção salarial para participantes ativos	4,87%	6,80%
Taxa nominal de reajuste de benefícios	4,87%	6,80%
Taxa nominal de reajuste do benefício da Previdência Social	4,87%	6,80%
Taxa nominal de reajuste do teto de benefícios da Previdência Social	4,87%	6,80%
Fator capacidade para salários	100,00%	100,00%
Fator capacidade para benefícios	100,00%	100,00%
Taxa esperada de inflação no longo prazo	4,87%	6,80%

(1) Taxa de desconto atuarial é compatível com os títulos públicos federais (NTN-B) com a mesma *duration* dos fluxos futuros esperados das obrigações com os participantes ativos e assistidos no encerramento do exercício de 2016 (5,91% a.a.). As obrigações atuariais possuem uma *duration* de 13,50 anos, que é compatível com a taxa de desconto utilizada (dados da ANBIMA, com base na NTN-B de dezembro de 2016).

(2) Taxa de retorno real esperado dos ativos deve ser igual à taxa de desconto, conforme previsto no item 125 do CPC 33 (R1).

(iii) **Demográficas**

Premissas relacionadas à mortalidade são baseadas em tábuas de mortalidade divulgadas a seguir.

Mortalidade de vidas saudáveis	AT - 83 <sup>(1)</sup>
Mortalidade de inválidos	EX - IAPC
Entrada em invalidez	TASA 1927
Taxa bruta de rotatividade	NULA
Entrada em aposentadoria	100% na 1ª elegibilidade

(1) Segregada por sexo.

***Premissas atuariais do Plano Básico de Benefícios III - Previdus***

*i. Considerações gerais sobre as premissas*

As premissas foram definidas de forma imparcial e mutuamente compatíveis, com base em expectativas de mercado durante o período de desenvolvimento de cada avaliação atuarial e base de dados cadastrais que foram coletados em outubro de 2015.

*ii. Financeiras*

	31/12/2016	31/12/2015
Taxa de juros de desconto atuarial <sup>(1)</sup>	5,78%	7,45%
Taxa nominal de desconto atuarial	10,93%	14,76%
Taxa real de rendimento esperado dos ativos no longo prazo <sup>(2)</sup>	5,78%	7,45%
Taxa nominal de rendimento esperado dos ativos no longo prazo	10,93%	14,76%
Taxa nominal de projeção salarial para participantes ativos <sup>(3)</sup>	7,17%	11,04%
Taxa nominal de reajuste de benefícios	4,87%	6,80%
Taxa nominal de reajuste do benefício da Previdência Social	4,87%	6,80%
Taxa nominal de reajuste do teto de benefícios da Previdência Social	4,87%	6,80%
Fator capacidade para salários	100,00%	100,00%
Fator capacidade para benefícios	100,00%	100,00%



Taxa esperada de inflação no longo prazo	4,87%	6,80%
--	-------	-------

- (1) Taxa de desconto atuarial é compatível com os títulos públicos federais (NTN-B) com a mesma *duration* dos fluxos futuros esperados das obrigações com os participantes ativos e assistidos no encerramento do exercício de 2016 (5,78% a.a.). As obrigações atuariais possuem uma *duration* de 14,70 anos, que é compatível com a taxa de desconto utilizada (dados da ANBIMA, com base na NTN-B de dezembro de 2016).
- (2) Taxa de retorno real esperado dos ativos deve ser igual à taxa de desconto, conforme previsto no item 125 do CPC 33 (R1).
- (3) Taxa de crescimento real de 2,19% a.a. conjugada com os 4,87% de inflação esperada.

*iii.* **Demográficas**

Premissas relacionadas à mortalidade são baseadas em tábuas de mortalidade divulgadas a seguir:

Mortalidade de vidas saudáveis	AT - 83 <sup>(1)</sup>
Mortalidade de inválidos	EX - IAPC
Entrada em invalidez	TASA 1927
Taxa bruta de rotatividade	Experiência PREVINDUS
Entrada em aposentadoria	100% na 1ª Elegibilidade

- (2) Segregada por sexo.

## 27 Cobertura de seguros

Em 31 de dezembro de 2016, a cobertura de seguros contra riscos operacionais era composta por R\$ 33.365 para danos materiais.

## 28 Instrumentos financeiros - Gestão de riscos

Da mesma forma que em todos os outros negócios, a Entidade poderá estar exposta aos riscos que decorrem da utilização de instrumentos financeiros. Essa nota descreve os objetivos, as políticas e os processos da Entidade para a gestão desses riscos e os métodos utilizados para mensurá-los. Mais informações quantitativas em relação a esses riscos são apresentadas ao longo destas demonstrações financeiras.

A Entidade poderá estar exposta, em virtude de suas atividades, aos seguintes riscos financeiros:

- Risco de crédito
- Risco de liquidez
- Risco de mercado (taxa de juros).

Não houve nenhuma alteração substancial na exposição aos riscos de instrumentos financeiros da Entidade, seus objetivos, suas políticas e seus processos para a gestão desses riscos ou os métodos utilizados para mensurá-los a partir de períodos anteriores, a menos que especificado o contrário nesta nota.

### **Principais instrumentos financeiros**

Os principais instrumentos financeiros utilizados pela Entidade, dos quais surgem os riscos de instrumentos financeiros, são os seguintes:

- Caixa e equivalentes de caixa (inclui: caixa, contas bancárias e aplicações em fundos de investimento).
- Contas a receber.
- Contas bancárias e aplicações vinculadas a programas especiais.
- Contas a pagar a fornecedores e outras.

### **Risco de crédito**

Risco de crédito é o risco de a Entidade incorrer em perdas decorrentes de um cliente ou de uma contraparte em um instrumento financeiro, decorrentes da falha destes em cumprir com suas obrigações contratuais. O risco é basicamente proveniente das contas a receber de clientes e de instrumentos financeiros ativos. O risco de crédito para a Entidade surge preponderantemente das disponibilidades decorrentes de depósitos em bancos e aplicações financeiras em fundos de investimentos financeiros administrados pelo Banco do Brasil S.A. ou pela Caixa Econômica Federal. A Entidade julga que o risco de crédito é mitigado em razão da qualidade das instituições financeiras depositárias e pelo tipo de papel aplicado pelos fundos de investimento que são representados relevantemente por títulos públicos federais. Os valores derivados de recebíveis de terceiros possuem provisão para créditos de liquidação duvidosa (Nota Explicativa nº 6). Outros recebíveis são decorrentes de transação com o próprio Sistema SEBRAE, cujo risco de crédito é

praticamente nulo.

A Entidade não contrata instrumentos financeiros derivativos para gerenciar o risco de crédito.

### **Exposição a risco de crédito**

O valor contábil dos ativos financeiros representa a exposição máxima do crédito. A exposição máxima do risco do crédito na data das demonstrações financeiras foi:

	<b>Nota</b>	<b>31/12/2016</b>	<b>31/12/2015</b>
Caixa e equivalentes de caixa	4	40.632	36.057
Numerários vinculados a projetos e convênios	5	13.368	11.289
Contas a receber de clientes	6	1.118	865
Outros créditos	7	178	420
Créditos com o Sistema SEBRAE	8	8.146	857

### **Risco de liquidez**

Risco de liquidez é o risco em que a Entidade irá encontrar dificuldades em cumprir com as obrigações associadas com seus passivos financeiros que são liquidados com pagamentos à vista ou com outro ativo financeiro. A abordagem da Entidade na administração de liquidez é de garantir, o máximo possível, que sempre tenha liquidez suficiente para cumprir com suas obrigações ao vencerem, sob condições normais e de estresse, sem causar perdas inaceitáveis ou com risco de prejudicar a reputação da Entidade.

Em 31 de dezembro de 2016, o fluxo de pagamentos para os passivos financeiros da Entidade é apresentado a seguir (valores contábeis):

<b>Passivos financeiros</b>	<b>Valor em 31/12/2016</b>	<b>Até 6 meses</b>	<b>1 ano</b>	<b>Mais de 1 ano</b>
Benefícios a empregados e obrigações fiscais	3.327	3.327	-	-
Obrigações com convênios e contratos	1.568	1.568	-	-
Contas a pagar a fornecedores e outros	4.409	4.409	-	-
Obrigações sobre a folha de pagamento	8.854	8.854	-	-
Obrigações com o Sistema SEBRAE	11.876	1.1876	-	-

Em 31 de dezembro de 2016 e 2015, não há inadimplência de pagamento de obrigações pela Entidade.

## **Risco de mercado (taxa de juros)**

Esse risco é oriundo da possibilidade de a Entidade vir a sofrer perdas (ou ganhos) por conta de flutuações nas taxas de juros que são aplicadas aos seus passivos e ativos captados (aplicados) no mercado. Os instrumentos financeiros sujeitos ao risco de mercado estão representados, relevantemente, pelos papéis aplicados por meio de fundos de investimento administrados pelo Banco do Brasil e pela Caixa Econômica Federal. Conforme comentado na Nota Explicativa nº 4, as aplicações por meio dos fundos de investimento são relevantemente efetuadas em títulos públicos federais, cuja volatilidade dos indexadores vinculados é baixa.

Adicionalmente, para a gestão dos investimentos financeiros, o Sistema SEBRAE, por meio do SEBRAE Nacional, possui contrato de prestação de serviços com consultoria técnica externa que efetua acompanhamento periódico do comportamento dos títulos e valores mobiliários constantes nas carteiras dos fundos de investimentos, bem como da rentabilidade auferida mensalmente em comparação com os principais indicadores financeiros de mercado.

A Entidade não tem operações atreladas à variação da taxa de câmbio.

## **Análise de sensibilidade**

Conforme disposto no item 40 do CPC 40 (R1) - Instrumentos Financeiros: Evidenciação, o SEBRAE RJ desenvolveu análise de sensibilidade para os instrumentos financeiros da Entidade (Nota Explicativa nº 28) que estão sujeitos às oscilações nas taxas DI, os quais, conforme informações de empresa terceirizada contratada, não estão sujeitos às oscilações nas taxas de TJLP e IGP-M. A Entidade estima com base na taxa futura da BOVESPA que, em um cenário provável em 31 de dezembro de 2017, a taxa DI será de 10,25% no ano. A Entidade fez uma análise de sensibilidade dos efeitos nos resultados advindos de uma baixa nas taxas de 10% e 20% em relação ao cenário provável, considerados como possível e remoto, respectivamente.

**Cenários Projetados - Base 31/12/2018**

	Exposição	Provável	Possível - 25%	Remoto - 50%
<b>Alta da Variação da taxa SELIC</b>	<b>(R\$ mil)</b>	<b>9,00%</b>	<b>8,10%</b>	<b>7,20%</b>
	53.721	R\$ 4.835	R\$ 4.351	R\$ 3.868
<b>Efeito da Variação da taxa SELIC</b>	-	+ 9,00%	+8,10%	+7,20%

**Cenários Projetados - Base 31/12/2017**

	Exposição	Provável	Possível - 25%	Remoto - 50%
<b>Alta da Variação da taxa SELIC</b>	<b>(R\$ mil)</b>	<b>10,25%</b>	<b>9,22%</b>	<b>8,20%</b>
	53.721	R\$ 5.506	R\$ 4.953	R\$4.405
<b>Efeito da Variação da taxa SELIC</b>	-	+10,25%	+ 9,22%	+8,20%

<b>Impactos no resultado</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>31/12/2017</b>
<b>Cenário Possível - Cenário Provável</b>		
SELIC	(R\$484)	(R\$ 553)
<b>Cenário Remoto - Cenário Provável</b>		
SELIC	(R\$967)	(R\$1.101)

### **Metodologia utilizada**

A metodologia utilizada neste trabalho para o atendimento da análise de sensibilidade, conforme requisitado pelo CPC 40, consiste em construir curvas de juros que incorporem impactos futuros, de modo a obtermos o valor monetário expresso em Reais de tais impactos.

Como pode ser notado na exposição por fator de risco do relatório do

estudo de sensibilidade, a carteira de ativos do SEBRAE está exposta a, basicamente, dois fatores de risco, quais sejam, taxa prefixada e taxa pós-fixada.

Para a taxa prefixada, a forma de tratamento consistiu em simular impactos para a curva prefixada em regime de stress, ou seja, um risco que não pode ser considerado risco de rotina, mas, sim, risco de ruptura.

Os fatores de risco indexados à taxa pós-fixada, que são representados pelas rubricas CDI, Selic, Compromissadas e Cupom de Selic, têm o seu valor de mercado governado por mudanças no patamar de ágio ou deságio da taxa Selic, tal indicador é denominado de Cupom de Selic. Atualmente, a curva de negociação de ativos indexados à taxa Selic, LFT, é negociada em patamar muito próximo ao valor ao par, e em alguns casos com certo nível de ágio.

É importante observar que o nível de deságio, mesmo em casos de stress; exceção feita ao ano de 2002, por ocasião da regulamentação da marcação a mercado; não apresenta um registro de elevação muito alta, pois estamos tratando de um ativo com liquidez elevada.

Em situações de stress que geram elevação do risco país, usualmente, impõe-se um impacto maior e mais rápido aos ativos prefixados ou atrelados ao cupom de inflação.

### **Hierarquia do valor justo**

O CPC 40 define valor justo como o valor/preço que seria recebido na venda de um ativo ou pago na transferência de um passivo em uma transação ordinária entre participantes de um mercado na data de sua mensuração. A norma esclarece que o valor justo deve ser fundamentado nas premissas que os participantes de um mercado utilizam quando atribuem um valor/preço a um ativo ou passivo e estabelece uma hierarquia que prioriza a informação utilizada para desenvolver essas premissas. A hierarquia do valor justo atribui maior peso às informações de mercado disponíveis (ou seja, dados observáveis) e menor peso às informações relacionadas aos dados sem transparência (ou seja, dados inobserváveis). Adicionalmente, a norma requer que a Entidade considere todos os aspectos de riscos de não desempenho (nonperformance risk), incluindo o próprio crédito da Entidade, ao mensurar o valor justo de um passivo.

O CPC 40 estabelece uma hierarquia de três níveis a ser utilizada ao

mensurar e divulgar o valor justo. Um instrumento de categorização na hierarquia do valor justo baseia-se no menor nível de input significativo para sua mensuração. Abaixo está demonstrada uma descrição dos três níveis de hierarquia do valor justo:

Nível 1 - Preços cotados (não ajustados) em mercados ativos para ativos e passivos e idênticos.

Nível 2 - *Inputs*, exceto preços cotados, incluídos no Nível 1 que são observáveis para o ativo ou passivo, direta (preços) ou indiretamente (derivado de preços).

Nível 3 - Premissas, para o ativo ou passivo, que não são baseadas em dados observáveis de mercado (*inputs* não observáveis).

De acordo com o CPC 40, a Entidade mensura seus equivalentes de caixa, aplicações financeiras pelo seu valor justo. Os equivalentes de caixa e aplicações financeiras são classificados como Nível 1, pois são mensurados utilizando preços de mercado para os ativos idênticos na data da mensuração.

A tabela abaixo demonstra, de forma resumida, os ativos financeiros registrados a valor justo em 31 de dezembro de 2016 e de 2015.

	Nota	Nível	31/12/2016	31/12/2015
Caixa e equivalentes de caixa	4	1	40.632	36.057
Numerários vinculados a projetos e convênios	5	1	13.368	11.289
Aplicações financeiras longo prazo	9	2	377	607

## 7 ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO

### 7.1 Gestão de pessoas

#### 7.1.1 Estrutura de pessoal da unidade

Tabela 63 - Quadro de Pessoal em 2016 - qualificativo e quantitativo.

Diretorias	Área	ATIVOS POR ESPAÇO OCUPACIONAL				Total de Empregados Ativos	Trainees	Prazo Determinado
		Auxiliar	Assistente	Analista	Ger / Ass / Coord			
DISUP	Secretaria Exec./Ass./CDE		1	3	1	5		3
	Assessoria Jurídica			8	1	9		
	Assessoria de Auditoria e Controle			3	1	4		
	Assessoria de Comunicação			8	1	9	1	
	Assessoria de Ouvidoria		1	2	1	4		
	<b>Ger. De Art. Institucional:</b>				1	1		
	Sebrae 2016			4	1	5		
	Coord. Porto Cidadão			3	1	4	3	
	Coord. UPP			5	1	6		
	Ger. De Políticas Públicas			7	1	8	1	
	<b>Ger. De Gestão Estratégica:</b>			6		6		
	Coord. De Planejamento			2	1	3		
	<b>Gerência Administrativa e Financeira:</b>				1	1		
	Coord. Administração		2	6	1	9		
	Coord. Finanças			17	1	18		
	Coord. Licitação		1	3	1	5		
Coord. Gestão de Pessoas			8	1	9			
<b>Sub -Total</b>		<b>0</b>	<b>5</b>	<b>85</b>	<b>16</b>	<b>106</b>	<b>5</b>	<b>3</b>



Desenvolvimento	<b>Secretaria Exec./Assessores</b>		1		2	3		
	<b>Ger. de Grandes Empreendimentos</b>			8	1	9		
	<b>Ger. De Conhec. E Competitividade</b>			7	1	8		
	<b>Ger. De Prog. Estratégicos:</b>			3	1	4		
	Coord. Alimentos			5	1	6		
	Coord. Moda			1	1	2	2	
	Coord. Construção Civil			2	1	3		
	Coord. Turismo		1	3	1	5		
	Coord. Petróleo e Gás			3	1	4		
	Coord. Economia Criativa			3	1	4		
	CRAB		1	10		11	1	1
	Coord. Base Tecnológica			2	1	3		
<b>Sub -Total</b>		<b>0</b>	<b>3</b>	<b>47</b>	<b>12</b>	<b>62</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
Produtos e Atendimento	<b>Secretaria Exec./Assessores</b>			1	1	2		
	<b>Ger. De Atendimento:</b>			5	1	6	1	
	Coord. Gestão e Monit. do Atend.			6	1	7		
	Coord. Central de Atendimento			21	1	22		35
	<b>Ger. De Soluções e Inovação:</b>			21	1	22		
	Coord. Monit e Acompanhamento			5	1	6		
	<b>Ger. De TI e Proc. Corporativo:</b>			9	1	10	1	
	Coord. Soluções e Automação			5	1	6		
	Coord. De Marketing de Produtos			2	1	3	2	
<b>Sub -Total</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>75</b>	<b>9</b>	<b>84</b>	<b>4</b>	<b>35</b>
Escritórios Regionais	Baixada Fluminense I			9	1	10		
	Baixada Fluminense II			8	1	9	2	
	Região dos Lagos			7	1	8	3	
	Centro Sul			6	1	7		
	Cidade do Rio de Janeiro I			15	1	16	2	
	Cidade do Rio de Janeiro II			5	1	6	6	
	Cidade do Rio de Janeiro III			8	1	9	1	
	Costa Verde			7	1	8		

Leste Fluminense			14	1	15		
Médio Paraíba			13	1	14		
Noroeste			7	1	8	1	
Norte		1	5	1	7	2	
Serrana I			9	1	10	1	
Serrana II			9	1	10		
<b>Sub -Total</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>122</b>	<b>14</b>	<b>137</b>	<b>18</b>	<b>0</b>
<b>Total Geral</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>329</b>	<b>51</b>	<b>389</b>	<b>30</b>	<b>39</b>

<b>Total Geral</b>	<b>458</b>
--------------------	------------

	Auxiliar	Assistente	Analista	Gerente / Assessor	Total de Empregados Ativos	Trainees	Prazo Determinado
<b>DISUP</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>85</b>	<b>16</b>	<b>106</b>	<b>5</b>	<b>3</b>
<b>Desenvolvimento</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>47</b>	<b>12</b>	<b>62</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
<b>Produtos e Atendimento</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>75</b>	<b>9</b>	<b>84</b>	<b>4</b>	<b>35</b>
<b>Escritórios Regionais</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>122</b>	<b>14</b>	<b>137</b>	<b>18</b>	<b>0</b>
<b>Total Geral</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>329</b>	<b>51</b>	<b>389</b>	<b>30</b>	<b>39</b>

<b>Total Geral</b>	<b>458</b>
--------------------	------------

a) O quadro de funcionários do Sebrae/RJ em dezembro de 2016 contemplava 458 colaboradores, distribuídos da seguinte maneira:

**Tabela 64 - Quadro de Pessoal em 2016 - sintético**

<b>Quadro de Pessoal</b>	<b>Quantidade</b>
Prazo Indeterminado	389
Prazo Determinado - Trainees	30
Prazo Determinado - Central de Relacionamento e Assessoria	39
<b>Total</b>	<b>458</b>

Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas - Sebrae/RJ.

Ressaltamos que o quadro por prazo indeterminado aprovado pelo CDE é de 420 empregados.

Os empregados classificados com prazo determinado não estão sujeitos na sua contratação à aprovação do CDE, uma vez que somente são efetivados, caso haja vaga aprovada.

O processo seletivo para contratação de empregados por prazo indeterminado ou determinado seguem os princípios definidos pelo TCU e estabelecidos através de Instrução Normativa sobre Política de Provimento de Pessoal INP-GAF 002-2014.

A contratação por prazo determinado tem amparo nos artigos 46/51 do Sistema de Gestão de Pessoas do Sebrae/RJ, aprovado pelo CDE em julho de 2013, bem como no artigo 443 da CLT.

A força de trabalho/estrutura de pessoal é considerada eficiente e preparada para o cumprimento da missão institucional.

Os empregados da entidade trabalham 8 horas por dia, com exceção dos operadores da Central de Atendimento que trabalham 6 horas por dia, e todos são celetistas. Não foram identificados casos de acumulação de cargos, funções e empregos públicos e a terceirização irregular de cargos.

Durante o ano de 2016 constam no quadro, 3 empregados cedidos de outras Unidades Federativas (UF) e constam cedidos para outras UF 3 empregados, conforme tabelas a seguir:

**Tabela 65 - Empregados que se encontravam cedidos ao Sebrae/RJ em 2016**

Nome	Área	Estado de origem	Período da cessão	
			Início	Término
Deborah Vidal Gonzaga	Coord. de Construção Civil	Sebrae/MG	01/09/2015	31/08/2016
Francisco José da Nóbrega Cesarino	Ger. Gestão Estratégica	Sebrae/NA	01/10/2012	01/10/2018
Eliane Resignoli de Oliveira	Coord. Norte	Sebrae/MG	03/11/2014	03/11/2016
<b>Total: 03 cessões</b>				

Fonte: Sebrae/RJ - Coordenação de Gestão de Pessoas - Sebrae/RJ.

**Tabela 66 - Empregados que se encontravam cedidos pelo Sebrae/RJ em 2016**

Nome	Área	Estado de cessão	Período da cessão	
			Início	Término
Giovanna Caliarri Ferrari Carvalho	Coord. de Moda	Sebrae/BA	02/05/2014	01/04/2016
Laila Maria Mol Kallab	Coord. Região dos Lagos	Sebrae/MG	01/09/2016	30/08/2017
Poliana Dutra da Silva Santos Valente	Coord. Monitoramento e Acompanhamento	Sebrae/NA	12/08/2015	31/12/2016
<b>Total: 03 cessões</b>				

Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas - Sebrae/RJ.

**Tabela 67- Licença Maternidade em 2016**

Nome	Área	Período da licença	
		Início	Término
Bianca Costa Pereira Freires da Silva	Ger. de TI e Processos Corporativos	22/09/2015	21/03/2016
Charlane de Souza Granja Dias	Coord. Finanças	29/11/2016	28/05/2017
Cristiana Linhares de M. Teixeira da Motta	DISUP	24/06/2016	23/12/2016
Cristina Cavalcante Lustosa Cordeiro	Coord. Central de Relacionamento	28/04/2016	25/10/2016
Denise Martins de Figueiredo	Coord. Central de Relacionamento	11/08/2016	07/02/2016
Fernanda Machado da Costa	Coord. Central de Relacionamento	01/04/2016	29/09/2016
Franny de Souza Motta da Silva	Assessoria de Comunicação	12/11/2016	11/05/2017
Giovanna Caliarri Ferrari Carvalho	Coord. De Moda	15/09/2015	14/03/2016
Juliana da Cunha Dias	Assessoria Jurídica	01/04/2016	29/09/2016
Livia Lannes Bom Esteves	Coord. Serrana I	14/08/2016	10/02/2017
Luana Cristina Carvalho de Souza Alvarez	Coord. Finanças	11/03/2016	06/09/2016
Michele Deus de Almeida	Coord. de Gestão de Pessoas	29/07/2015	24/01/2016
Patricia Batista Damasceno Rodrigues de Araujo	Ger. de TI e Processos Corporativos	12/09/2015	11/03/2016
Shelonay Felix da Silva	Coord. Central de Relacionamento	09/11/2015	08/05/2016
Thais Ruas Mendes da Silva Macedo	Baixada Fluminense II	28/09/2015	27/03/2016
Thatiana Christina Oliveira do Vale Costa	Coord. da Central de Relacionamento	15/12/2016	14/06/2016
Vivian Egidio da Silva Correa	Coord. da Central de Relacionamento	26/09/2015	25/03/2016
<b>Total: 17 licenças</b>			

Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas - Sebrae/RJ.

**Tabela 68 - Licença INSS em 2016**

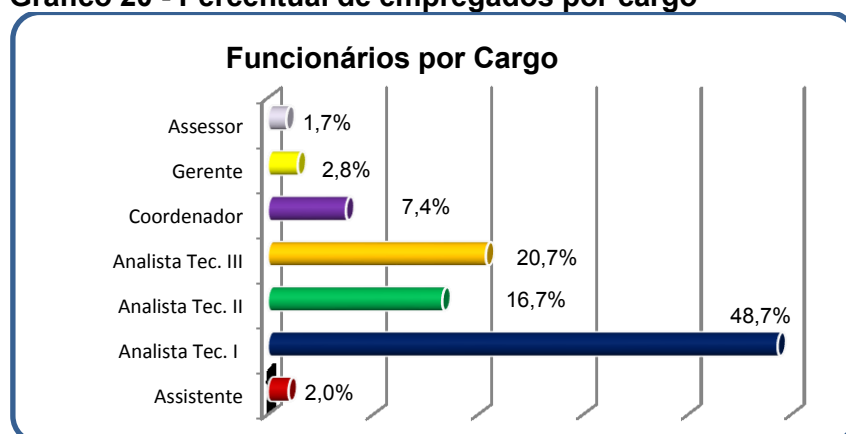
Nome	Área	Período da licença	
		Início	Término
Antonio Carlos Souza Imperatori Junior	Ger. De TI e Processos Corporativos	02/05/2016	06/12/2016
Bruno Rafael Monteiro Bastos	Coord. Central de Atendimento	06/06/2014	03/01/2016
Deise Vilela Barroso	Coord. Economia Criativa	14/10/2014	12/11/2017
Elizabeth Kubrusly de Miranda	Ger. Conhecimento e Competitividade	01/07/2016	18/11/2016
Sandra Helena Zavaris Tavares	Coord. De Monitoramento e Acompanhamento	31/10/2016	31/01/2017
Valter Janio Roque da Silva	Coord. Mark. De Produtos	01/10/2014	14/01/2017
<b>Total: 06 licenças</b>			

Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas - Sebrae/RJ.

b) Qualificação da força de trabalho com estrutura de cargos, idade e nível de escolaridade.

Os processos seletivos priorizam a contratação de profissionais no início de carreira, sendo na maioria das vezes jovens que entram através do Programa Trainee e são classificados no cargo de Analista I. Por este motivo, atualmente temos um percentual significativo de empregados enquadrados no cargo de Analista Técnico I.

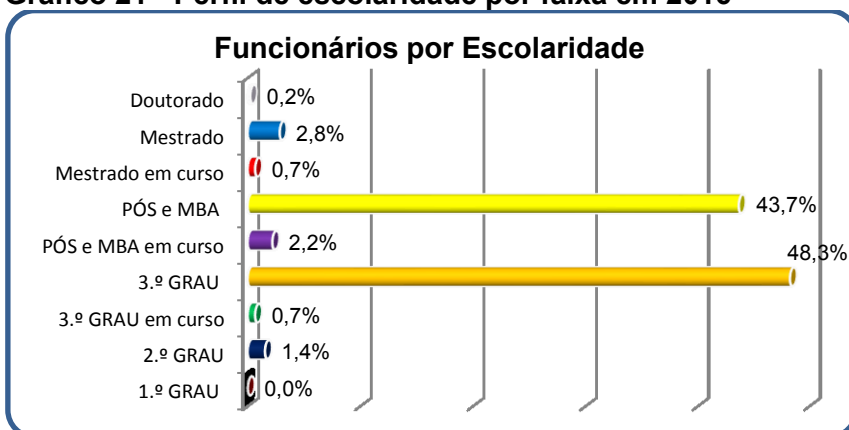
**Gráfico 20 - Percentual de empregados por cargo**



Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas - Sebrae/RJ.

Os empregados do Sebrae RJ, em sua grande maioria – 97,9% possuem 3º grau, dentre eles, 46,7% já concluíram alguma especialização a título de pós-graduação, MBA, Mestrado ou Doutorado e 0,7% estão cursando Mestrado.

**Gráfico 21 - Perfil de escolaridade por faixa em 2016**



Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas - Sebrae/RJ.

Vale destacar no gráfico abaixo, a maioria de empregados na faixa etária entre 31 e 40 anos – 28,2%, enquanto que apenas 18,8% estão na faixa acima de 50 anos de idade.

**Gráfico 22 - Perfil de idade em 2016**



Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas - Sebrae/RJ.

### c) Indicadores Gerenciais sobre Recursos Humanos

#### 1) Indicador: Turn Over

**Tabela 69 - Turn Over**

Dados	Qtde
Admitidos	32
Demitidos	32
Quadro ano anterior	464
<b>Turn Over</b>	<b>6,90%</b>

Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas - Sebrae/RJ.

Ressaltamos que em função da modalidade de contratação por prazo determinado, limitado a 2 anos, e conseqüentemente término de contrato neste prazo, impacta significativamente o índice de turn over.

Neste ano – 2016, registramos 20 pessoas desligadas, na modalidade contratual de prazo determinado, que, se expurgarmos estes desligamentos, o índice do turn over reduzirá para 5,60%.

**Forma de cálculo:**

$$\frac{\text{total de admitidos no ano} + \text{total de demitidos no ano}}{2} \times 100$$

*quadro de funcionários do ano anterior*

$$\text{Turn Over} = 32 + 32 / 2 / 464 * 100 = 6,90\%$$

2) Indicador: Absenteísmo

Em 2016 o índice de absenteísmo do Sebrae/RJ foi de 0,99%. O Absenteísmo é calculado com base nos atrasos, faltas e saídas antecipadas no trabalho, de maneira justificada ou não justificada. O índice de absenteísmo é importante porque ele funciona como termômetro de ausências no trabalho, que também quer dizer redução na carga-horária de trabalho. Para alguns especialistas o percentual tolerável é de 2%. Funciona como uma forte ferramenta de gestão para possibilitar análises cuidadosas dos pequenos atrasos, faltas ou saídas durante o expediente, pois somadas num todo, certamente, verificar-se-á uma grande perda de produtividade.

Aqui no Sebrae RJ, adotamos um método de levantamento na folha de ponto e leitura dos boletins de ocorrência para composição dos dados e aplicação da seguinte fórmula: % de absenteísmo = (capacidade produtiva - somatório de absenteísmo de cada grupo (grade de horário) no registro de ponto) / capacidade produtiva. Onde capacidade produtiva = (dias úteis em 2016 \* nº de empregados em 2016)

3) Indicador: Eficácia na seleção

Este indicador mede o quanto o processo de seleção e contratação está em linha com o perfil desejado pela empresa.

A base de cálculo é o número de empregados admitidos em um determinado ano, que continuaram na empresa por no mínimo um ano.

**Tabela 70 - Admissões**

Dados	Qtde
Admitidos em 2015	62
Admitidos em 2015 e que completaram 1 ano em 2016	50
<b>Eficácia na Seleção</b>	<b>80,6%</b>

4) Indicador: Investimento em treinamento

**Tabela 71 - Investimentos em treinamento**

Treinamento	
Previsto Original	R\$ 750.957,00
Investimento	R\$ 745.084,00
UC Sebrae/RJ	
Nº participantes (aprovados e cursando)	475

## UC SEBRAE

A Universidade Corporativa Sebrae (UCSEBRAE) considera que o empregado deva ser o maior responsável pelo seu próprio desenvolvimento profissional. Desta forma, a UCSEBRAE oferece todas as condições para que o aprendizado seja permanente e diversificado.

Por meio de múltiplas formas de aprendizagem, a UCSEBRAE permite o acesso ao conhecimento, de modo que todos os empregados possam desenvolver competências comuns inerentes ao Sistema Sebrae, de forma que o conhecimento esteja universalizado.

Vale ressaltar que as ações da Universidade Corporativa SEBRAE são custeadas pelo Sebrae/NA, não impactando investimento por parte do Sebrae/RJ.

Desta forma, considerando que há um número significativo de acessos a UCSEBRAE, justifica o baixo investimento em ações de treinamento e desenvolvimento.



## Certificação de Conhecimentos

**Tabela 72 - Quantidade de colaboradores que obtiveram ao menos 1 certificação**

Certificação	2013	2014	2015	2016
Nº de colaboradores certificados	63	173	252	238

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira - Sebrae/RJ.

A certificação de conhecimentos foi implementada no Sistema Sebrae em 2013, como um mecanismo indutor da formação continuada dos seus colaboradores, com foco nos conhecimentos estritamente relacionados com o negócio da instituição e orientador das ações de educação corporativa.

É considerada para o colaborador, como uma forma de obter a validação e o reconhecimento formal dos conhecimentos adquiridos ao longo da sua vida profissional e, a partir desse resultado, direcionar suas ações de desenvolvimento, na medida das suas necessidades em especial daqueles usados na criação e execução de suas atividades no Sebrae.

O processo de certificação subsidia a política de ascensão profissional, possibilitando o incremento salarial de acordo com as regras estabelecidas no Sistema de Gestão de Pessoas 7.0.

### d) Política de Capacitação e Treinamento de Pessoal

A Instrução Normativa sobre Treinamento e Desenvolvimento de Pessoal foi emitida com o número 003/2014, quando foram estabelecidos os critérios para as ações de Treinamento e Desenvolvimento de Pessoal, bem como as responsabilidades e alçadas de aprovação. Ressalto que no ano de 2015, o processo de solicitação, análise e aprovação das ações passou a ser realizado através do sistema SUPRAVIZIO (APS).

### e) Sistema de Remuneração Variável

O sistema de remuneração variável do Sebrae/RJ está definido pelo SGP – Sistema de Gestão de Pessoas – 7.0, que estabelece políticas, diretrizes e procedimentos para administração dos processos Recursos Humanos em geral. Este instrumento foi aprovado pelo CDE em outubro/2013.

Além deste instrumento, o Sebrae/RJ possui uma Instrução Normativa AF 001/2013, aprovada em DIREX, que especifica e reitera os procedimentos e estrutura do Sistema de Remuneração fixa e Variável.

Ressalto ainda que o sistema de Remuneração Variável é acordado com o Sindicato a cada ano, por meio de acordo específico.

A remuneração variável é a forma de reconhecimento que incentiva o empregado a extrapolar seus níveis normais de desempenho. Refere-se a quantia paga anualmente, de forma variável, em função do alcance das metas organizacionais, de equipe e individuais.

A lógica contempla o alcance das metas, o percentual de salários, sendo que as regras de distribuição são as mesmas para todos os empregados.

Para viabilizar a concessão da remuneração variável o Sebrae deve atingir os resultados relativos aos indicadores selecionados, conforme abaixo:

1. O Sebrae/RJ deliberou, via acordo coletivo de trabalho sobre a participação dos resultados de 2016, a concessão do pagamento da remuneração variável mediante alcance da Meta Global de Economia de CSO, equivalente ao valor de R\$ 7.435.276,00 (sete milhões, quatrocentos e trinta e cinco mil reais e duzentos e setenta e seis reais)
2. O percentual máximo da remuneração variável correspondeu a 65% do valor nominal do salário, calculado da seguinte forma:
  - 50% caso as sete metas institucionais sejam alcançadas; e
  - 15% para as áreas que atingirem todas as suas metas de equipe (ao todo são três).

**Quadro 5 - Composição da Remuneração Variável**

Indicadores	Definição	Alcance Pleno	Alcance Mínimo
<b>Organizacionais</b>	Indicadores que asseguram o cumprimento da missão do Sebrae e estão associados aos objetivos estratégicos Constantes do PPA aprovado pelo CDE	50% do salário fixo	30% do salário fixo
<b>Equipes</b>	Indicadores que asseguram a implementação do plano de Trabalho de cada unidade conforme aprovado pela Diretoria da área. São associados aos projetos e atividades da Unidade	15% do salário fixo	0% do trabalho fixo

## 7.1.2 Demonstrativo das despesas com pessoal

**Tabela 73 - Custos de pessoal em 2016**

Verbas	Previsto no ano (R\$)	Executado até Dezembro (R\$)	% Executado até Dezembro	Realizado em Dezembro (R\$)
Salários	34.996.218,00	36.156.537,99	103,32%	3.076.223,00
Hora Extra*	952.380,00	264.245,42	27,75%	15.827,47
Salários da Diretoria Executiva	1.489.040,00	1.285.695,82	86,34%	112.538,03
13º Salário	3.476.946,00	3.311.719,07	92,25%	270.449,33
Férias	4.625.850,00	4.709.857,15	101,82%	365.764,76
Gratificação provisionada (13º e férias da Diretoria)	332.577,00	252.266,74	75,85%	21.882,40
Remuneração Variável	2.436.194,00	2.128.196,71	87,36%	2.128.196,71
Outros Gastos com Pessoal**	574.452,00	725.949,26	126,37%	97.256,44
Encargos Sociais	13.821.464,64	14.242.486,27	103,05%	1.151.863,43
Indenizações Trabalhistas***	431.473,00	110.452,60	25,60%	34.286,71
Benefícios	5.878.414,00	5.870.893,52	99,87%	478.713,47
PREVINDUS e SEBRAEPREV - Previdência Complementar	2.185.931,00	1.874.878,19	85,77%	150.508,13
Assistência Médica e Odontológica	4.384.842,00	4.751.176,70	108,35%	485.367,75
<b>Total</b>	<b>75.585.781,64</b>	<b>75.684.355,44</b>	<b>100,13%</b>	<b>8.388.877,63</b>

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira - Sebrae/RJ.

\* Na Natureza de Hora Extra está incluso o Descanso Semanal Remunerado ( DSR ) e Adicional Noturno.

\*\* A variação entre o previsto e o realizado deve-se a não previsão dos vales transportes dos estagiários nesta verba.

\*\*\*A variação entre o previsto e o realizado deve-se a pagamento de indenizações trabalhistas realizadas a menor do que o previsão inicial.

No quadro abaixo, foram considerados apenas os valores referentes ao pagamento da bolsa auxílio e natalina. Não foram considerados todos os gastos, tais como: ticket refeição, vale transporte, plano de saúde e agente de integração, pois os mesmos já estão considerados nos custos de pessoal.

**Tabela 74 - Custos com estagiários em 2016**

Quantitativo de Contratos de Estágio Vigentes	
Quantidade(dez/2016)	Despesas (Exercício 2016)
108	R\$ 1.264.008,70

### **7.1.3 Gestão de riscos relacionados ao pessoal**

Não conformidades como quadro de pessoal acima do estabelecido, falta de controle de frequência, remuneração, adiantamentos salariais e de férias inadequados, e outras não menos importantes, são riscos relacionados aos processos de gestão de pessoas. Estes riscos têm sido identificados, mapeados, tratados e mitigados com, dentre outras ações, a edição de Instruções Normativas, implantadas no decorrer dos últimos anos. Pode-se listar as instruções abaixo:

Em 2016 não foram registrados adiantamentos salariais. Somente a concessão de empréstimos do valor líquido das férias, por ocasião das mesmas, a serem quitados em até 10 parcelas mensais, conforme IN GAF 002/2013, de 01 de julho de 2013.

- INP-GAF 001-2013 – v2 – Instrução Normativa sobre Política de Remuneração
- INP-GAF 002-2013 – Instrução Normativa sobre concessão de adiantamento decorrente de férias
- INP 001-2014 – Instrução Normativa de Procedimento – SGC – Sistema de Gestão de Credenciados
- INP-GAF 002-2014 – Instrução Normativa sobre Política de Provimento de Pessoal
- INP-GAF 003-2014 – Instrução Normativa sobre Política de Treinamento e Desenvolvimento
- INP-GAF 004-2015 – Instrução Normativa de Procedimento de Controle de Frequência e Compensação de Horas dos Colaboradores
- Resolução CDE 06 2014 – Benefícios Adicionais
- INP 009/16 - Home Office
- Férias - em apreciação para encaminhamento ao DIREX
- Benefícios - em apreciação para encaminhamento ao DIREX

Outro instrumento de grande importância na gestão e controle de riscos, já implantado na organização, é o Sistema de Gestão de Pessoas - SGP. Este sistema descreve as principais diretrizes para uma gestão eficaz, similar ao do Sebrae Nacional. Sua implementação foi aprovada pelo Conselho Deliberativo do Sebrae/RJ.

E finalmente, outras questões referentes a riscos relacionados a salários, benefícios e quadro de pessoal, são previamente apreciados pela Diretoria, bem como, de acordo com o Estatuto Social e se indicado, submetidos ao Conselho Deliberativo do Sebrae/RJ.

## **7.2 Gestão do patrimônio e infraestrutura**

### **7.2.1 Gestão do patrimônio imobiliário da União**

O Patrimônio imobiliário do Sebrae/RJ está representado somente por sua sede própria, situada na Rua Santa Luzia, 685, 6º, 7º e 9º andares. Os 6º e 7º andares foram adquiridos em 1993 e o 9º andar em 1994, pelo valor total de R\$2.703.108,51. O valor de mercado, segundo avaliação feita, no exercício de 2013, pela Caixa Econômica Federal, atingia o montante de R\$ 22.658.000,00.

O Patrimônio imobiliário do Sebrae/RJ não compõe a estrutura da União.

Em novembro de 2015, foi assinado o contrato nº 247/2015, com a empresa Asset Patrimonial e Informática Ltda., cujo escopo do trabalho compreende o levantamento de todos os bens patrimoniais da instituição, distribuídos na SEDE, ACRJ, CRAB e Escritórios Regionais, o cotejamento do resultado do inventário com os registros patrimoniais, bem como a conciliação com os registros contábeis. O trabalho teve início em fevereiro de 2016 com término previsto para maio do mesmo ano.

A Coordenação de Administração está elaborando processo de contratação para dar continuidade ao trabalho de organização e controle dos ativos patrimoniais, cuja execução abrangerá a realização de inventário e automação do processo, com a operação das movimentações de forma mais ágil e transparente.

O último inventário físico do Sebrae/RJ foi realizado em Dezembro/2016.

\* Valores Contábeis dos Bens Patrimoniais do SEBRAE/RJ:

Valor total do Imobilizado em 31/12/16:	R\$ 40.687.434,74
Depreciação:	R\$ 19.188.038,89
Valor Residual:	R\$ 21.499.395,85

O Sebrae/RJ possui Instrução Normativa para Controle e Alienação de Bens Patrimoniais – INPA 0003/2006.

\* Despesas com Manutenção dos Imóveis:

Manutenção de equipamento de informática	R\$ 277.530,83
Manutenção de outros equipamentos	R\$ 76.337,97
Manutenção de instalações	R\$ 307.325,03
Outros serviços de manutenção	R\$ 322.393,05
Materiais de manutenção e reparo	R\$ 492.201,59

## 7.2.2 Informações sobre imóveis locados de terceiros

A rede de Atendimento está instalada em imóveis locados de terceiros, distribuídos em municípios do estado do Rio de Janeiro.

O valor anual apurado em locação de imóveis foi de R\$ 5.289.547,25. Este montante está associado à locação de imóveis destinados à operação das Unidades, bem como de espaços para eventos e aplicação dos programas oferecidos pelo Sebrae/RJ.

Para manter a infraestrutura em pleno funcionamento, ações de manutenção (corretivas e preventivas) são realizadas periodicamente, abrangendo todos os sistemas elétricos, combate a incêndio, equipamentos e instalações, apurando-se o montante anual de R\$ 1.475.788,41.

**Tabela 75 - Relação das Unidades Operacionais do Sebrae/RJ**

Locais	Endereços	Área estimada	Contrato de Aluguel – Valor Mensal – em R\$
Sede Própria	Rua Santa Luzia, 685, 6º, 7º e 9º andar, Centro, RJ.	6º - 984 m <sup>2</sup> ; 7º - 883 m <sup>2</sup> ; 9º - 1.258 m <sup>2</sup>	-
CRAB – Centro De Ref. do Artesanato Brasileiro	Praça Tiradentes, 67, 69 e 71 Centro, RJ.	4.500 m <sup>2</sup>	9.639,24
ACRJ – Assoc. Comercial do Rio de Janeiro	Rua da Candelária, 09/5º - Centro – RJ	419 m <sup>2</sup>	43.376,61
Sala da Assessoria de Auditoria e Controle	Av. Calógeras, 15, salas 203/204, Centro - RJ	50,5 m <sup>2</sup>	4.025,24
Tele-atendimento (Ativo)	Av. Presidente Wilson, 165, sala 310 – Centro – RJ	64 m <sup>2</sup>	6.700,00

Escritório Regional Cidade do Rio de Janeiro	Av. Calógeras, 23, loja. Centro, RJ.	422 m <sup>2</sup>	17.546,21
Escritório Regional Barra da Tijuca	Avenida das Américas, 3555, Barra da Tijuca, RJ. (Setor Espaço Cultural)	406 m <sup>2</sup>	29.715,00
Escritório Regional Méier	Rua Manuela Barbosa, 46, Méier, RJ.	300 m <sup>2</sup>	11.982,79
Escritório Regional Nova Iguaçu	Travessa Irene, 46, Centro, Nova Iguaçu, RJ.	160 m <sup>2</sup>	10.525,21
Microrregional São João de Meriti	Rua Maria Soares Sendas, 111, Centro, São J. de Meriti, RJ.	25 m <sup>2</sup>	2.714,30
Escritório Regional Duque de Caxias	Av. Presidente Vargas, 196, Loja A, Centro, Duque de Caxias, RJ.	150 m <sup>2</sup>	5.487,33
Escritório Regional Médio Paraíba - Volta Redonda	Avenida Paulo de Frontin, nº 463 Lojas 01 a 03 - Aterrado, Volta Redonda, RJ.	462 m <sup>2</sup>	25.720,19
Angra dos Reis	Rua Coronel Carvalho, 13, Centro, Angra dos Reis, RJ	416 m <sup>2</sup>	18.657,00
Escritório Regional Norte	Av. Alberto Torres, 67, Loja Centro, Campos dos Goytacazes, RJ.	105 m <sup>2</sup>	6.988,49
Escritório Regional Centro Sul Três Rios	Rua Prefeito Walter Franklin, 13, Loja 1 a 4, Centro, Três Rios, RJ.	158 m <sup>2</sup>	13.691,38
Escritório Regional Baixada Litorânea	Rua Raul Veiga, 153, Loja 01, Centro, Cabo Frio, RJ.	314 m <sup>2</sup>	17.567,78
Escritório Regional Leste Fluminense	Rua General Andrade Neves, 31, Centro, Niterói, RJ.	200 m <sup>2</sup>	8.000,00
Escritório Regional Noroeste	Av. Cardoso Moreira, 948. Centro, Itaperuna, RJ.	500 m <sup>2</sup>	10.096,69
Escritório Regional Serrana I – Nova Friburgo	R. Fernando Bizzotto, 72, Loja 1,2 e 3, Centro, Nova Friburgo, RJ.	291 m <sup>2</sup>	11.992,90
Escritório Regional Serrana II - Petrópolis	Rua 24 de Maio, 02, Alto da Serra, Petrópolis, RJ.	184 m <sup>2</sup>	7.668,64

Fonte: Sebrae/RJ.

## **7.3 Gestão da tecnologia da informação**

O Sebrae/RJ não possui um Comitê Gestor de TI formalmente implementado. A tomada de decisão para a governança e gestão de TI é realizada diretamente pela alta direção em conjunto com o gerente de Tecnologia da Informação e Processos Corporativos, através do Plano Diretor de TI (aprovado em novembro 2015, e terá revisões semestrais), das metas para a gerência (anual) e reuniões.

### **7.3.1 Principais sistemas de informações**

Os sistemas computacionais que estão diretamente relacionados aos macroprocessos finalísticos e objetivos estratégicos do Sebrae/RJ estão relacionados a seguir:

a) Relação dos sistemas e a função de cada um deles:

Listamos a seguir os principais Sistemas de Informação utilizados na empresa, com sua função, responsável técnico e responsável da área de negócios:

- 1) **Supravizio (APS)**  
Sistema de Automação de Processos e Serviços utilizado para registrar, acompanhar e monitorar solicitações, dúvidas e incidentes efetuando um gerenciamento de processos, capaz de modelar graficamente um processo de negócio, automatizando o fluxo de tarefas e realizando a gestão por relatórios e indicadores.  
Responsável Técnico: André Martins  
Responsável Área Negócio: Fernando Veronese  
Obs.: Como esta ferramenta automatiza fluxos de processos de diversas áreas, para cada processo existe um gestor da área de negócio responsável especificamente pelo processo.

- 2) SIACweb



SIACWEB é um sistema de atendimento com cadastro de pessoa física, pessoa jurídica, produtor rural, eventos (cursos, palestras, workshops, etc.), consultorias, feiras, missões e caravanas. Com base nestes cadastros são realizados os atendimentos aos clientes registrando o histórico para futuras consultas e contabilização das metas de atendimento do Sebrae

Responsável Técnico: André Martins

Responsável Área Negócio: Fábio Gameleira

- 3) Plano de Desenvolvimento do Cliente (PDC)  
Sistema de atendimento utilizado para identificar, acompanhar e sugerir soluções conforme o perfil do cliente, através de um diagnóstico prévio. Após esse diagnóstico será efetuado um acompanhamento da evolução desse cliente dentro do Sebrae/RJ. O sistema é integrado ao SIACWEB.

Responsável Técnico: Sandro Ladeira

Responsável Área Negócio: Letícia Pacheco

- 4) Sistema de Ponto Eletrônico  
O Sistema de Ponto Eletrônico é a ferramenta de registro, justificativa e acompanhamento da jornada de trabalho dos funcionários do Sebrae/RJ. É nesta ferramenta que o funcionário deverá registrar diariamente o horário de entrada e saída, bem como as ausências justificadas (serviço externo ou doença), de acordo com a norma vigente

Responsável Técnico: Alvaro Villela

Responsável Área Negócio: Debora Vicentini

- 5) Sistema de Gestão Estratégica (SGE)  
O Sistema de Gestão Estratégica (SGE) é a base do Plano Plurianual (PPA) e do Orçamento do Sebrae/RJ, uma vez que contempla todos os projetos/atividades em vigência sob a ótica de quatro módulos/temas: Estruturação, Planejamento, Orçamento e Gestão. Formado por uma carteira de projetos/atividades, e suas respectivas ações, que refletem as estratégias de atuação (local e nacional) e deve obrigatoriamente passar por todos os módulos do SGE, respeitando padrões e regras exigidas para o Sistema Sebrae no que se refere a recursos financeiros, metas de atendimento e gestão (metas de entrega, marcos críticos etc.).

Responsáveis Técnicos e da área de Negócios: é um sistema Nacional que é definido e mantido pelo Sebrae/NA. Aqui no Sebrae/RJ a unidade de Gestão Estratégica é a responsável pela interação com a equipe do Sebrae/NA.

- 6) Painel de Monitoramento – SMERJ  
Sistema de Monitoramento Estratégico do Rio de Janeiro para a gestão estratégica e tática, com objetivo principal de servir como ferramenta de apoio às questões de planejamento e de acompanhamento da execução física e financeira da organização. Abrange controle das metas mobilizadoras, metas de atendimento, orçamento e valores realizados dos projetos e ações planejadas pelos gestores de projetos através do PPA  
Responsável Técnico: Marcos Braga  
Responsável Área Negócio: Marcelo Pereira
- 7) Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)  
Disponibiliza relatórios para controle de metas mobilizadoras, metas físicas de atendimentos, despesas, receitas e painéis gerenciais. Sistema para controle da realização dos projetos do Sebrae/RJ.  
Responsáveis Técnicos e da área de Negócios: é um sistema Nacional que é definido e mantido pelo Sebrae/NA. Aqui no Sebrae/RJ a unidade de Gestão Estratégica é a responsável pela interação com a equipe do Sebrae/NA.
- 8) Sistema Corpore RM - TOTvS  
Sistema integrado de Gestão Empresarial incluindo, entre outros, módulo financeiro, contábil, folha de pagamento e controle patrimonial.  
Responsável Técnico: Ramon Monteiro  
Responsável Área Negócio: Rogério Amadel
- 9) Agendamento  
Facilitar o agendamento do cliente para evitar que o cliente compareça ao Escritório Regional sem um estar agendado, o que resultaria no retorno do mesmo sem receber um atendimento. Além de beneficiar o Escritório Regional, possibilitando a realização de um planejamento da disponibilidade dos orientadores para serviços internos e externos, assim como o planejamento dos

atendimentos a serem realizados por cada orientador e a grade de horário para atendimento diariamente

Responsável Técnico: André Martins

Responsável Área Negócio: Fabio Gameleira

- 10) SEBRAE na sua Empresa (SSE)  
Sistema utilizado para atendimento em visita a micro e pequenas empresas.  
Responsável Técnico: Sandro Ladeira  
Responsável Área Negócio: Marta Ribeiro
  
- 11) PrestContas  
O Sebrae repassa recursos a entidades públicas e privadas sem fins lucrativos através de convênios e parcerias, e estas ficam obrigadas a Prestação de Contas mensal no sistema definido pelo Sebrae.  
Portanto, com o objetivo de auxiliar os gestores de convênios e o partícipe executor do mesmo nas atividades de execução do Plano de Trabalho, foi desenvolvido o sistema PRESTECONTAS.  
Responsável Técnico: Ramon Monteiro  
Responsável Área Negócio: Ilane Ferreira

b) Necessidades de novos sistemas ou funcionalidades:

Listamos a seguir as principais demandas de novos sistemas ou funcionalidades:

- 1) SGTec  
Sistema de apoio e suporte ao programa Sebraetec. Será contratada solução de mercado, com previsão de implantação no primeiro trimestre de 2017.
  
- 2) Sebrae na Sua Empresa v3  
Nova versão do sistema SSE, com modelo de dados integrado a do sistema de atendimento (PDC). Previsão de implantação no primeiro trimestre de 2017.
  
- 3) Portal Corporativo  
Desenvolvimento de novo Portal Corporativo, integrando novas tecnologias e funcionalidades, entre elas e-commerce, atendimento on line, canal do

fornecedor. Projeto interrompido em 2016 por falta de orçamento, sem previsão para a retomada.

- 4) E-commerce  
Sistema para vendas on line de cursos , com modelo integrado à do novo sistema de atendimento (PDC). Aguardando liberação de verba orçamentária.
- 5) Gerir Contratações  
Mapeamento e automação de processos de contratações (cotação, licitação, contratos, ...). Já foi iniciada a etapa de mapeamento, mas sem previsão orçamentária para a automação das rotinas.
- 6) Solução de BI  
Implantação de ferramenta de BI para permitir a extração de relatórios e informações de apoio à gestão e gerenciais. Em fase de escolha da ferramenta e treinamento da equipe de TI que irá implementar a solução, com previsão de conclusão para dezembro 2017.

### **7.3.2 Informações sobre o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI) e sobre o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI)**

#### **a) Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI)**

O Sebrae/RJ utiliza o Plano Diretor de Tecnologia da Informação como instrumento de alinhamento dos projetos e atividades de TI com o planejamento estratégico da empresa , orientando projetos e iniciativas de forma estruturada. O instrumento em vigor foi aprovado em 2015 e tem validade até 2018, com revisões anuais de monitoração e ajustes caso necessários. No exercício de 2016, foram realizadas duas revisões do PDTI, sendo a primeira em abril e a segunda em novembro. Com o resultado das revisões ficou decidido pela gerência de Ti que irá refazer o processo de elaboração do PDTI ainda em 2017, antecipando frente a nova situação econômica.

Para a elaboração e acompanhamento do PDTI foi adotado o Guia de PDTI do Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação (SISP)

(disponível em <http://sisp.gov.br/guiapdti/wiki/Apresentacao>) visando maior aproveitamento dos recursos de TI, resultados com mais benefícios e transparência no uso dos recursos.

As principais etapas foram:

- Definição da metodologia, diagnóstico e planejamento
- Levantamento de resultados do PDTI anterior
- Referencial estratégico da TI e análise SWOT
- Alinhamento com a estratégia do Sebrae
- Inventário das necessidades e priorização
- Planos de Metas, Ação e Gestão de Riscos
- Definição da avaliação periódica e revisão do PDTI

Durante a elaboração do documento ocorreram reuniões de acompanhamento, debate e validação com o Gerente de Tecnologia da Informação e Processos Corporativos, e o documento final foi submetido à aprovação da Diretoria e publicado na Intranet corporativa.

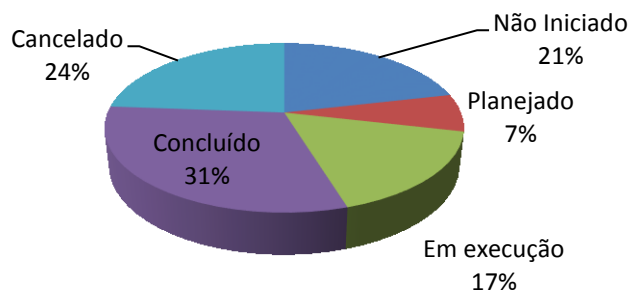
Foi verificado o relacionamento dos objetivos estratégicos da empresa com a gerência de Tecnologia da Informação e Processos Corporativos, e criados indicadores para acompanhar a evolução dos resultados.

Os principais projetos e iniciativas estão descritos nos planos de Metas e Ação, e serão revistos nas avaliações do PDTI que irão ocorrer semestralmente.

A última verificação das atividades previstas no PDTI foi realizada em novembro de 2016, e constatou que para os projetos previstos para iniciar até dezembro de 2016 a situação era: 31% dos projetos concluídos; 17 % em execução; 21% não iniciados (em atraso); 7% planejados para iniciar dentro do prazo previsto e 24% cancelados. Muitos dos projetos cancelados decorrem da crise econômica atual, que ocasionou na redução da previsão orçamentária. Este risco consta do PDTI e estava sendo monitorado nos relatórios semestrais, que já haviam indicado a materialização deste risco.

### **Gráfico 23 - Quantidade de Iniciativas por Status**

## Análise Gráfica - Andamento Projetos PDTI



Fonte: Plano Diretor 2015-2018 Sebrae/RJ.

### b) Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI)

#### 1. Plano de Capacitação da Equipe de TI

O Sebrae/RJ mantém o corpo técnico de TI em constante aprendizado, seja nas ferramentas e tecnologias em uso, análise de novas tendências, ou em capacitações periféricas (tais como gerenciamento de projetos, por exemplo) necessárias a garantia do bom desempenho dos profissionais.

Durante o ano de 2016 foram realizados os seguintes treinamentos por funcionários da equipe de TI:

- MBA em Gestão de Projetos – Universidade Estácio de Sá
- Pós-Graduação em Análise e Projeto de Sistemas – PUC Rio
- COBIT 5 – fundamentos – IT Partners
- MBA em gestão de Projetos TI – Faculdade Unyleya
- Consultas SQL/TOTvS Inteligência de Negócios – TOTvS
- Metadados – TOTvS
- Gerador de Saídas – TOTvS
- Pós Graduação em Gestão da Segurança da Informação - Faculdade Unyleya
- Especialização Cisco CCNA Routing e Switching – Cloud Campus
- Pós Graduação em Redes e Comunicação - Faculdade Unyleya

#### 2. Equipe de TI

A Gerência de Tecnologia da Informação e Processos Corporativos tem a missão de desenvolver, implantar e disseminar a gestão de processos no âmbito do Sebrae/RJ e disponibilizar serviços e infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação visando a ampliar a agregação de valor, eficácia e eficiência no desempenho, atuação e prestação dos serviços da Instituição.

Abaixo está representada a distribuição operacional das principais atividades atribuídas para cada uma das frentes de trabalho.

**Figura 5 - Estrutura e Metodologia da Gerência de TI**



Fonte: Gerência de Tecnologia da Informação e Processos Corporativos do Sebrae/RJ.

**Tabela 76 - Estrutura operacional e frentes de trabalho**

Frente de Trabalho	Empregados	Estagiários	Terceirizados
<b>Escritório de Processos</b>	5	1	-
<b>Governança</b>	1	2	1
<b>Soluções e Automação</b>	6	1	-
<b>Infraestrutura</b>	4	1	5
<b>Gerência</b>	1	-	-
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>5</b>	<b>6</b>

Fonte: Gerência de Tecnologia da Informação e Processos Corporativos do Sebrae/RJ.

### 3. Medidas de Mitigação de Dependência de Fornecedores

Sempre que possível buscamos soluções comerciais que permitam o intercâmbio de fornecedor sem custos elevados para esta troca. Na área de equipamentos este objetivo já foi plenamente atingido, permitindo a aquisição apenas por características necessárias para atender aos requisitos de negócio, sem nenhuma

indicação de fabricante ou tecnologia proprietária, permitindo desta forma a livre disputa entre os diversos fornecedores disponíveis no mercado.

Para os contratos de serviço são incluídas cláusulas descrevendo as etapas de início e encerramento de atividades, visando a garantia de passagem de conhecimento (quando necessário) e continuidade dos serviços.

Na parte de sistemas adotamos o modelo de fábrica de software, no qual está prevista o uso de tecnologias abertas, com a entrega de fontes e documentação completa, permitindo a transição para outro fornecedor caso seja necessário.

#### 4. Processo de Gerenciamento de Serviços de TI

De forma a manter um maior controle sobre os serviços prestados estamos implantando processos automatizados para a solicitação dos serviços, permitindo o acompanhamento de quantidades, prazos e qualidade dos serviços prestados.

O processo de Resolução de Incidentes está automatizado e com indicadores (SLA) definidos, permitindo divulgar os prazos estabelecidos e o grau de atingimento dos mesmos. Ao encerramento de cada chamado um questionário é enviado para medir o grau de satisfação do solicitante, e estas respostas são tabeladas e monitoradas, e divulgados os índices semestralmente. Todas as avaliações negativas são analisadas, de forma a garantir que o incidente foi efetivamente resolvido e melhorias são sugeridas quando necessário.

Os serviços de links de dados são monitorados por sistemas que geram alertas automáticos em caso de degradação, e também permitem a análise de disponibilidade do serviço e quantidade de uso para basear estudos de necessidades de ampliação dos serviços.

Rotinas periódicas são realizadas para auditar processos de TI visando identificar possíveis falhas, melhorias e registrar evidências da execução das rotinas.

Entre os serviços monitorados encontram-se:

- Contas de Acesso à Rede de Dados (confrontando com colaboradores ativos/desligados)
- Perfis de Acesso aos principais Sistemas
- Antivírus
- Disponibilidade de Links
- Satisfação com atendimento a Incidentes



## 5.Principais Projetos de TI realizados em 2016

### a) Novo sistema de atendimento PDC

Desenvolvimento do novo sistema de atendimento ao cliente – Plano de Desenvolvimento do Cliente, já visando funcionalidades de CRM.

Valores Realizados: R\$ 1.355.440,95

### b) Contratação de Serviços de Datacenter e Cloud

Visando dar continuidade as atividades de melhoria do Plano de Continuidade de Serviços de TI, e de forma a otimizar os custos com infraestrutura, foi realizado processo de contratação de empresa especializada para fornecer serviços de Datacenter e Cloud. O processo licitatório ocorreu no final de 2016, e por isso a implantação só irá ocorrer em 2017

Custo estimado: zero (processo de contratação, ainda sem utilização)

Valores realizados: zero

## 7.4 Gestão ambiental e sustentabilidade

### 7.4.1 Adoção de critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens e na contratação de serviços ou obras

O Sebrae/RJ está constantemente direcionando esforços para a gestão ambiental sustentável, onde em 2016 realizou manutenções imediatas no sistema hidráulico dos banheiros instalados na sua Sede, substituindo os reparos de válvulas acopladas (acionadores de descarga), onde o usuário pode acionar o dispositivo para o uso parcial do volume de água armazenado, evitando desperdício.

Em relação à racionalização de energia elétrica, foi adotado processo de eficiência energética nas instalações da sua Sede, com a substituição de lâmpadas eletrônicas por lâmpadas LED, instalação de interruptores independentes por espaços de trabalho, substituição de cabeamento e disjuntores dos quadros gerais, além de outras ações que potencializaram a redução do consumo, cujo montante anual foi de R\$1.003.882,81, considerando as Unidades atendidas pelas concessionárias Ampla e Light.

**Tabela 77 - Comparativo de Consumo de Energia Elétrica**

Histórico de Consumo	Light	Ampla
2015	R\$744.348,97	R\$110.843,07
2016	R\$ 890.400,48	R\$ 113.482,33

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira - Sebrae/RJ

A Coordenação de Licitação, dependendo da especificidade da aquisição, insere nos Editais publicados informações voltadas para a questão da sustentabilidade, visando ter como participantes nos processos, empresas que façam uso de programas voltados para esta questão.

O contrato de terceirização de serviço de impressão (empresa SIMPRESS) prevê o recolhimento dos cartuchos, peças e demais resíduos pela contratada, para que esta faça o descarte correto destes produtos.

Todas as impressões realizadas por colaboradores do Sebrae/RJ são registradas e contabilizadas, e os gerentes e coordenadores têm acesso a relatórios informando quantas impressões cada colaborador de sua área realizou e o custo, permitindo que o gerente/coordenador controle eventuais abusos e racionalize a utilização de impressões. Foi implantada política de impressão por padrão em frente e verso, para reduzir o consumo de papel.

No contrato de serviço de transporte e armazenagem de fitas de backup (empresa RioOffsite), está previsto que em caso de descarte de fitas a contratada fará o procedimento de eliminação das informações gravadas e o descarte correto dos componentes.

Os novos contratos de manutenção de equipamentos já possuem cláusula que em caso de substituição de componentes a contratada é responsável pelo correto descarte das peças.

Processos administrativos e financeiros estão sendo automatizados, com aprovação digital, para reduzir o uso de papel e agilizar o andamento dos processos.

Estamos realizando estudo de viabilidade de implantação de sistema de desligamento automático dos microcomputadores quando não estiverem em uso, como uma forma de redução dos gastos com energia elétrica, e portanto reduzindo o impacto ambiental.

## **7.4.2 Comitê de Sustentabilidade, Responsabilidade Socioambiental e de Acessibilidade do Sebrae/RJ**

Em função da Reunião Ordinária nº 19, ocorrida em 11/10/2016, a Diretoria Executiva do Sebrae/RJ, por meio da Resolução DIREX nº 1901/16, com base no Documento de Referência DRF 53, de 26/09/2016, aprovou a criação do Comitê de Sustentabilidade, Responsabilidade Socioambiental e de Acessibilidade do Sebrae/RJ.

O objetivo do Comitê é de incorporar a cultura necessária à sustentabilidade, fornecendo uma visão sistêmica junto aos dirigentes, colaboradores, prestadores de serviços e demais partes interessadas, permitindo a sua transversalidade nas áreas de atuação do Sebrae/RJ, desde o planejamento estratégico até as soluções desenvolvidas e ofertadas para pequenos negócios.

O Comitê foi formado por um grupo de colaboradores (as) do Sebrae/RJ, que atuam nas seguintes áreas: Gerência de Soluções e Inovação; Coordenação de Licitação; Coordenação da Zona Norte do Rio de Janeiro; Assessoria da Diretoria de Desenvolvimento; Assessoria de Comunicação; Coordenação Comunidade Sebrae; Assessoria da Diretoria de Produtos e Atendimento; Gestão de Pessoas e Gerência de Conhecimento e Competitividade.

Ações do Comitê de Sustentabilidade, Responsabilidade Socioambiental e de Acessibilidade do Sebrae/RJ:

1. Desenvolver e propor a criação da Política de Sustentabilidade, Responsabilidade Socioambiental e de Acessibilidade do SEBRAE/RJ, considerando o estabelecimento de diretrizes para práticas sustentáveis na execução de suas atividades operacionais, envolvendo seus públicos de relacionamento, com base na Missão, Visão e Valores do SEBRAE/RJ.
2. Propor a Diretoria do SEBRAE/RJ à adesão ao Termo de Referência para Atuação do Sistema Sebrae em Sustentabilidade.
3. Identificar as orientações que já estão em curso no Sistema Sebrae e no Centro Sebrae de Sustentabilidade, com o objetivo de contribuir com a expansão e divulgação dos temas sustentabilidade, responsabilidade socioambiental e acessibilidade. Fazer levantamento sobre as informações da governança nacional do Centro Sebrae de Sustentabilidade e os Comitês Nacionais Temáticos existentes.

4. Identificar e propor indicadores de sustentabilidade, de responsabilidade socioambiental e de acessibilidade para o monitoramento da performance do SEBRAE/RJ.
5. Definição do plano de ações sustentáveis, responsabilidades e cronograma.
6. Avaliar e implementar o Plano de Melhoria da Gestão da FNQ/SEBRAE do Programa SEBRAE de Excelência em Gestão - PSEG, tendo como base, a estratégia do SEBRAE/RJ, os prazos e a disponibilidade de recursos envolvidos para o tema sustentabilidade.
7. Realizar o levantamento dos impactos e aspectos (positivos e negativos), tanto sociais como ambientais dos produtos, processos e instalações do SEBRAE/RJ, com o estabelecimento de ações de controle e mitigação.
8. Identificar e propor o estabelecimento das diretrizes e critérios para as práticas sustentáveis na operação do SEBRAE/RJ, em especial na(s):
  - Atividades em Eventos – diretrizes para a adequação sustentável dos eventos.
  - Atividades Administrativas - implantação da Gestão de Resíduos Sólidos, Combate ao Desperdício e Compras Sustentáveis.
  - Acessibilidade e Segurança - orientação nas estratégias de relacionamento com as partes interessadas e na adequação das instalações.
  - Atividades de capacitação de conscientização nas questões relativas à Sustentabilidade, Responsabilidade Socioambiental e de Acessibilidade.
  - Atividades sociais e de envolvimento das partes interessadas nas questões relativas a responsabilidade socioambiental do SEBRAE/RJ (comunidades, escolas, associações, organizações públicas e ONG).

**Disseminação do conhecimento em Sustentabilidade, por meio de repasse sobre a metodologia “SEBRAE de Redução de Desperdício – Cinco Menos que são Mais”, para consultores do SGC e do Sebraetec.**

No período de 2 a 21/03/2016, na sede do SEBRAE/RJ, 17 consultores foram capacitados e receberam o repasse da Metodologia SEBRAE de Redução de Desperdício – Cinco Menos que são Mais.

A Metodologia SEBRAE de Redução de Desperdício – Cinco Menos que são Mais tem como proposta, levar aos empresários de micro e pequenas empresas a importância da redução de desperdícios na estratégia, no planejamento e no processo empresarial, o que possibilita ganhos ambientais, econômicos e sociais.

Com repasse foi possível atingir os seguintes resultados:

- Entendimento da Metodologia de Redução de Desperdício.
- Apresentação de informações e experiências sobre a Metodologia de Redução de Desperdício com exemplos para redução de custos e impactos ambientais nos pequenos negócios.
- Disseminação de ferramentas em sustentabilidade do SEBRAE e aumento de consultores cadastrados para atuarem com a Metodologia de Redução de Desperdício junto aos pequenos negócios.

**O SEBRAE/RJ, durante a comemoração da Semana e do Dia Mundial do Meio Ambiente (dia 5 DE JUNHO), apoiou a realização no GREEN RIO - 2, 3 e 4 de junho 2016, na Marina da Glória, com o Estande Expositivo e Itinerante de Aprendizagem do Centro Sebrae de Sustentabilidade – CSS.**

O GREEN RIO é uma plataforma de negócios dos produtos orgânicos e sustentáveis organizado pelo Planeta Orgânico. O SEBRAE/RJ apoia a realização do Green Rio, desde a primeira edição em 2012.

Na edição de 2016, foi realizado o “Aprendizado Itinerante”, com a instalação do Estande Expositivo e Itinerante de Aprendizagem do Centro Sebrae de Sustentabilidade – CSS, em parceria com o SEBRAE Nacional e o SEBRAE MATO GROSSO, no qual foram realizados atendimentos de micro e pequenas empresas e produtores rurais, por meio de estações interativas de conhecimento e de práticas sustentáveis.

Para a construção e montagem da estrutura e mobiliário do Estande Expositivo e Itinerante de Aprendizagem do CSS, foi selecionado material sustentável, elaborado com fibras naturais recicladas. A estrutura foi formada por papelão reciclado e fibras naturais com acabamento de Kraft.

O Estande Expositivo e Itinerante de Aprendizagem do Centro Sebrae de Sustentabilidade – CSS, disponibilizado no evento Green Rio 2016, contribuiu na disseminação do tema sustentabilidade que é uma das prioridades estratégicas do

Sistema Sebrae. Bem como, contribuiu na realização de ações de difusão tecnológica para micro e pequenas empresas e produtores rurais, apresentada de forma interativa, pelas estações de conhecimento e pelas práticas sustentáveis.

No Green Rio 2016, foram realizadas rodadas de negócios nacionais que tiveram apoio do SEBRAE/RJ e do Planeta Orgânico. O SEBRAE/RJ aplicou modelo diferenciado chamado sessões de negócios. Como resultado, mais de 8 milhões de reais em negociações foram atingidas nos encontros realizados. O Planeta Orgânico também fez um dia de agenda entre lojas, restaurantes e expositores do Green Rio.

#### **Quadro 6 - Principais resultados do Green Rio 2016**

<b>Os principais resultados do Green Rio 2016</b>	
Número total de visitantes ao evento GREEN RIO 2016	965 participantes
Atendimentos e orientações técnicas na Palestra “SEBRAE e Sustentabilidade”; na Rodada de Negócios; e no Estande Expositivo e Itinerante de Aprendizagem do Centro Sebrae de Sustentabilidade.	290 orientações técnicas

#### **Sustentabilidade e Gases de Efeitos Estufa Parceria ABNT**

Em parceria com a ABNT e outras instituições, o projeto de Gases de Efeito Estufa incentivou a criação de um programa de acreditação de verificação e validação de gases de efeitos estufa junto ao INMETRO. O Sebraetec foi utilizado nas micro e pequenas empresas para realização do inventários de Gases de Efeito Estufa.

#### **IV Certame da Certificação de Conhecimentos do Sistema Sebrae, na Área Temática de Sustentabilidade**

O SEBRAE/RJ, em junho 2016, foi convidado para atuar nas atividades relativas ao IV Certame da Certificação de Conhecimentos do Sistema SEBRAE, na área temática de SUSTENTABILIDADE. Foi realizada participação junto com equipe de especialistas do Centro SEBRAE de Sustentabilidade e do SEBRAE Nacional, para a construção e validação dos conteúdos programáticos, que serviram de base para as provas que foram aplicadas em todo o Sistema SEBRAE pela Certificadora.

## **Participação na Governança do Centro Sebrae de Sustentabilidade Comitês Nacionais do Centro Sebrae de Sustentabilidade e do Sebrae NA.**

Apresentação dos representantes por região, para troca de experiência de atuação em cada Estado e para proposição de melhorias para atuação do Sistema Sebrae em Sustentabilidade.

O SEBRAE/RJ participa, pela Gerência de Soluções e Inovação-GSI, em dois Comitês Temáticos, são eles: Recursos Hídricos e Eficiência Energética.

- Participação na Comissão Avaliadora do Prêmio da ACRio de Sustentabilidade 2016 e na cerimônia de premiação, nos quais o projeto “Hospedagem Sustentável do Maraca Hostel”, recebeu o prêmio na categoria micro e pequena empresa.
- Em julho de 2016, o SEBRAE/RJ passou a fazer parte do Conselho da CÂMARA DE COMPENSAÇÃO AMBIENTAL do Estado do Rio de Janeiro, da Secretaria de Estado do Ambiente. Participação em reuniões com a apresentação de projetos, que utilizam recursos oriundos da aplicação de medidas compensatórias, previstas para Unidades de Conservação.
- Em dezembro de 2016, foram realizadas capacitações para o nivelamento dos técnicos das Coordenações Regionais do SEBRAE/RJ (Médio Paraíba, Costa Verde, Baixada Fluminense I e do Escritório Serrana II), em sustentabilidade e redução de desperdício, com base nos serviços tecnológicos do Sebraetec. Foram abordados os seguintes temas: Metodologia Sebrae de Redução de Desperdício (MSRD) – 5 menos que são mais”; Benefícios para os pequenos negócios e exemplos práticos; Uso da ferramenta e aplicação da Metodologia Sebrae de Redução de Desperdício; Redução do desperdício de Matéria Prima; Redução do desperdício de Água; Redução do desperdício de Energia; Outros desperdícios; Etapas da Consultoria e o Sebraetec. Detalhamento da Consultoria da MSRD (horas, custos e formas de venda do serviço). Como Empreender com Sustentabilidade.

### **Evento Green Nation Fest – edição 2016**

Apoio à realização do evento Green Nation Fest – edição 2016, que aconteceu no Museu do Amanhã e no Armazém “Espaço Mauá” do Porto Maravilha (Armazém 02), na cidade do Rio de Janeiro (RJ), no período de 23 a 27 de Novembro de 2016, realizado pelo Centro de Cultura Informação e Meio Ambiente – CIMA. O evento viabilizou o acesso ao conhecimento e incentivo a geração de novos negócios e o aprimoramento dos existentes, com foco na sustentabilidade e na inovação.

O evento foi estruturado nos seguintes eixos: Instalações Interativas e Sensoriais, Arena Brasil de Inovação, Festival Audiovisual, Painel de Mashups e Oficinas de Cocriação. Nos quais foram abordadas as oportunidades de mercados sustentáveis e inovadores.

### **7.4.3 Outras iniciativas em sustentabilidade**

O Sebrae/RJ viabilizou recursos para participação de colaboradores no MBA EM GESTÃO DE PROJETOS, que resultou nos resumos dos trabalhos de conclusão do curso, especificamente em Sustentabilidade. Os temas dos projetos foram: Coleta seletiva na sede do Sebrae/RJ e Gerenciamento energético em ativos de tecnologia da informação no Sebrae/RJ.

### **7.4.4 Comitê Engajamento**

O comitê de Engajamento, nomeado pelos integrantes como "Grupo Engaja", foi criado por conta do Programa Sebrae de Excelência na Gestão (PSEG).

O objetivo principal do Engaja é criar e implantar programas específicos de melhorias para estimular, por meio de engajamento, o desenvolvimento da cultura organizacional do Sebrae/RJ, de modo a promover maior integração setorial e interpessoal.

**Valores:** Atitude, Integração, Economicidade, Solidariedade e Responsabilidade Socioambiental.

**Missão:** Criar e implantar programas específicos de melhorias para estimular e promover maior integração setorial e interpessoal bem como o desenvolvimento da cultura organizacional do Sebrae/RJ, por meio de engajamento e de acordo com os objetivos da empresa.



**Visão:** Ser uma marca efetiva no Programa Sebrae de **Excelência em Gestão** (PSEG).

### **Grupo Engaja**

É um grupo que resolveu abraçar uma causa: estimular comportamentos, hábitos, costumes e/ou valores específicos, a fim de desenvolver a cultura da nossa organização. Daí a importância do engajamento. Engajar pessoas é um grande desafio e afeta diretamente a sustentabilidade dos negócios, já que possui a capacidade de alavancar grandes mudanças. Acreditamos que o engajamento organizacional possa criar uma ligação psicológica e afetiva do colaborador com a organização, mas é importante que valores e objetivos organizacionais sejam coerentes e harmônicos com valores e objetivos individuais.

#### **Algumas ações de engajamento:**

1. Sistema Carona Solidária
2. Pequenas Atitudes, para estimular a proposição de ideias que possam contribuir com a redução de custos

## 8 Conformidade da Gestão e Demandas dos Órgãos de Controle

### 8.1 Tratamento de determinações e recomendações do TCU

Tabela 78 - Caracterização da determinação do TCU

Processo	Acórdão	Item	Comunicação Expedida	Data da ciência
TC 025.996/201 4-2	Acórdão 6.168/15 – TCU – 1ª Câmara	Subitens 1.7.1 e 1.7.2	Comunicação de Ofício 3232/2015 – TCU/SEDEX-RJ	26/10/2015
<b>Órgão/entidade/subunidade destinatária da determinação</b>				
Serviço de Apoio às Micros e Pequenas Empresas do Rio de Janeiro – Sebrae/RJ				
<b>Descrição da determinação</b>				
<b>1.7.1 DAR CIÊNCIA AO SEBRAE/RJ DAS SEGUINTE IMPROPRIEDADES:</b>				
1.7.1.1 O rol de responsáveis não contém as seguintes informações pertinentes dos atos formais de nomeação, designação ou exoneração dos responsáveis (inciso IV) e respectivos endereços de correio eletrônico (inciso VI);				
1.7.1.2 Ausência de detalhamento físico e orçamentário na formalização das transferências concedidas, contrariamente à jurisprudência deste Tribunal, a exemplo do teor do Acórdão 1.087/2009-TCU- Plenário, item 1.6.1, alínea “b”;				
<b>1.7.2 RECOMENDAÇÃO</b>				
Recomendar ao Sebrae/RJ que, relativamente à seleção de pessoal, inclua, nos editais e comunicados publicados em jornais diários de grande circulação, informações quanto à unidade demandante, os cargos disponíveis, o número de vagas ofertadas, o período de inscrição, os requisitos para a investidura no cargo pretendido e as demais orientações relativas aos processos seletivos, e também faça constar dos comunicados relativos aos processos seletivos constantes do site da entidade as seguintes informações, caso ainda não existam:				
1.7.2.1 A relação dos processos seletivos abertos, em andamento (com inscrições encerradas) e concluídos;				
1.7.2.2 As informações relativas ao cargo a ser ocupado, tais como requisitos (idade mínima, escolaridade, experiência profissional, conhecimento específicos), salários e remuneração (e não a faixa salarial), local de trabalho, horário de trabalho e número de vagas, tipo de contratação (contratação efetiva, por prazo determinado ou formação de cadastro de reserva) e síntese das atividades a serem desenvolvidas;				
1.7.2.3 O local de entrega da ficha de inscrição e do currículo padronizado, na hipótese de o candidato não ter como se inscrever pela internet;				
1.7.2.4 As fases do processo seletivo, indicando o conteúdo programático, as atividades, tarefas e projetos que serão avaliados/pontuados (análise curricular, prova de conhecimentos, prova prática, dinâmica de grupo e/ou entrevista técnica);				

1.7.2.5 O local e a data de realização das provas, se for o caso;

1.7.2.6 Os resultados de todas as fases do processo seletivo, contendo, quando for o caso, o nome dos candidatos inscritos, aprovados e reprovados, e a classificação final;

1.7.2.7 O prazo de validade e cronograma do processo seletivo;

1.7.2.8 Os requisitos para a contratação;

1.7.2.9 O prazo para interposição de recurso em todas as fases do processo seletivo;

1.7.2.10 Informações suficientes e satisfatórias sobre a reserva de empregos para pessoas com deficiência e reabilitados, conforme previsto no item 3.3 da NA/106-98/RH e no art. 93 da Lei 8.213/1991, de modo a dar cumprimento aos referidos dispositivos e aos princípios da legalidade e da isonomia;

No referido Acórdão, as contas da Diretoria do Sebrae/RJ foram julgadas regulares, com ressalva. As contas dos integrantes do Conselho Deliberativo Estadual foram julgadas regulares, com quitação plena.

#### **Posicionamento da Unidade Jurisdicionada**

O Sebrae/RJ opôs o recurso denominado embargos de declaração questionando todos os pontos do Acórdão nº 6.168/2015 – TCU – 1ª Câmara, em 05/11/2015, protocolado sob o nº 0.000.537.591323.

## **8.2 Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno**

Recomendações contidas na Nota Técnica nº 201408190/01, de 18 de agosto de 2014:

### **RECOMENDAÇÃO N° 001**

Incluir nos planos de trabalho dos convênios, orçamento detalhado em planilhas de quantitativos e custos unitários dos gastos previstos, conforme prevê a INPJ/01 em sua última versão (11/03/2013), de forma a demonstrar a estimativa do valor total do convênio.

Manifestação do Gestor: Recomendação atendida.

## **RECOMENDAÇÃO N°: 002**

O Sebrae/RJ deverá inserir numeração e rubrica nas páginas e documentos referentes aos convênios, imediatamente após a sua obtenção e inserção nos processos.

Manifestação do Gestor: Recomendação parcialmente atendida. A Instrução Normativa de Procedimentos consolidando os procedimentos de numeração de todos os documentos referentes aos convênios está em fase final de análise e será submetida à deliberação da Diretoria Executiva na segunda quinzena de junho de 2017. Outra dificuldade enfrentada diz respeito à numeração dos processos, pois os mesmos tramitam pelo sistema informatizado denominado SEAP. Então não se chegou a um consenso quanto ao momento da numeração. Uma terceira questão, e mais complicada, diz respeito a criação de um setor de protocolo para que os processos sejam numerados em seu começo, pois no momento eles recebem uma numeração do Sistema SEAP e quando aprovados recebem uma nova numeração pela Assessoria Jurídica.

## **RECOMENDAÇÃO N°: 003**

O Sebrae/RJ deverá fazer constar dos processos dos convênios encadernados, toda a documentação elaborada durante sua realização, incluindo relatório contendo as ações de monitoramento da eficiência operacional e dos resultados gerados e documento objetivando a formalização das ações de acompanhamento e gestão do convênio.

Manifestação do Gestor: Recomendação atendida

## **RECOMENDAÇÃO N°: 004**

Em futura atualização da Instrução Normativa referente a convênios firmados pelo SEBRAE/RJ, avaliar a possibilidade de incluir tópicos visando determinar a necessidade de:

- Elaboração de processo formal durante a execução do convênio em ordem cronológica, numerado e rubricado.
- Formalização das ações de monitoramento da eficiência operacional e dos resultados obtidos em decorrência dos convênios.

- Formalização das ações de acompanhamento e gestão de convênios.

Manifestação do Gestor: Levando em consideração as recomendações foram criados documentos, que já são utilizados, para formalização das ações de monitoramento e de acompanhamento e gestão do convênio.

Procedemos análise e revisão da Instrução Normativa, as quais esperamos que surtam os efeitos pretendidos nas recomendações acima. Durante a fase final de revisão, tomamos ciência de que o Sebrae Nacional havia alterado sua Norma de Convênios, no final de 2015. Realizamos nova revisão da norma para poder agregar melhorias.

Prazo: 01.06.2017

Não existem recomendações de exercícios anteriores, pendentes de atendimento.

### **8.3 Medidas administrativas para apuração de responsabilidade por dano ao Erário**

Não foram identificadas, no âmbito do Sebrae/RJ, ao longo do exercício de 2016, a ocorrência de ações que pudessem causar danos ao Erário.

### **8.4 Demonstração da conformidade do cronograma de pagamentos de obrigações com o disposto no art. 5º da Lei 8.666/1993**

O Sebrae/RJ é um Serviço Social Autônomo, entidade privada, sem fins lucrativos, que conforme entendimento firmado pelo TCU (Decisão nº 907/1997 – Plenário; Decisão nº 461/1998 – Plenário) não se submete aos ditames da Lei 8.666/1993. No âmbito do Sistema Sebrae, as licitações e contratos são regidos por regulamento próprio, como consequência os pagamentos a fornecedores de bens e serviços seguem os prazos e condições constantes em seus editais e replicados nos instrumentos contratuais firmados em decorrência de processos licitatórios.


O item faz referência ao cronograma de pagamentos de obrigações em conformidade com o artigo 5º da Lei 8.666/1993, que institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.

O Sebrae possui regulamento próprio de licitações e contratos, não estando sujeito à Lei 8.666/1993. Portanto, o conteúdo não se aplica ao Relatório de Gestão do Sebrae.

## 9 ANEXOS E APÊNDICES

### OUTRAS INFORMAÇÕES SOBRE A GESTÃO


#### Declaração da Unidade de Pessoal



**DECLARAÇÃO**

Declaramos para os devidos fins, na qualidade de responsável do órgão de pessoal do SEBRAE/RJ, que todos os Diretores e Conselheiros arrolados nas contas desta Entidade, referente ao exercício de 2016, estão em dia com a obrigação da apresentação da Declaração de Bens e Rendas de que trata a Lei nº 8.730/93, as Decisões Normativas TCU nºs 154/2016 e 156/2016 e a Portaria TCU nº 59/2017.

Rio de Janeiro, 23 de janeiro de 2017

  
\_\_\_\_\_  
**RUTE LIMA SILVA**

---

<p>Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Rio de Janeiro</p>	<p>Rua Santa Luzia 685 6º, 7º e 8º andares - Centro Cep: 20.030-041 - Rio de Janeiro - RJ</p>	<p>Tel.: (21) 2212-7700 Fax: (21) 2212-7854 0800 570 8800</p>
--	---	---

## **Veículos Próprios ou Locados de Terceiros**

O Sebrae/RJ não possui frota própria, onde a necessidade de utilização de veículos é suprida através de locações junto às empresas licitadas.

Está em fase de cotação de preços, a contratação de empresa especializada em administração, gerenciamento e operação de sistema de fornecimento, por demanda, de combustível (gasolina, álcool e diesel), óleos lubrificantes; Lavagem geral – Interna e externa; Lavagem simples (americana); Polimento Cristalizado com higienização completa; Troca de óleo com filtro; Engraxamento; Troca de óleo de câmbio e diferencial; Pulverização com Anti-hust; Filtro de combustível; Troca de óleo de freio e Óleo hidráulico dos veículos automotores que atendem ao Sebrae/RJ (sistema de locação contínua e eventual), com pagamento por meio de cartão eletrônico com chip, em rede de Postos de Abastecimento de Combustíveis no Estado do Rio de Janeiro.

A contratação permitirá maior controle da frota, bem como potencializará o controle das despesas relacionadas aos serviços demandados durante o seu uso.

Está tramitando também, a atualização da Instrução Normativa de Uso de Veículos, visando maiores esclarecimentos sobre as regras para uso de veículos em serviço.

1) A empresa NIU Serviços Expressos Ltda. possui contrato firmado com o Sebrae/RJ, registrado sob o número 0317/12, parte integrante do Edital do Pregão Eletrônico número 31/2012.

O contrato em questão tem por Objeto a locação de até 05 (cinco) veículos automotores modelo executivo, sem motorista, para atender exclusivamente a sua Diretoria e Presidência do CDE.

Todo o processo de manutenção e conservação dos veículos fica sob a responsabilidade da Contratada, mediante comunicado da necessidade de realização.

O custo anual com o serviço em questão, no exercício de 2016, foi de R\$ 264.121,60.

A Coordenação de Administração já negociou a redução do valor mensal em 9% para o exercício de 2017, o que irá vigorar à partir do próximo aditamento contratual.



2) A empresa Localiza Car Rental S/A. possui contrato firmado com o Sebrae/RJ, registrado sob o número 0053/13, parte integrante do Edital do Pregão número 02/2013.

O contrato em questão tem por Objeto a locação de veículos automotores, sem motorista, pelo Sebrae/RJ para atender as demandas do quadro técnico que atua com a sua Sede.

Este instrumento contratual visa atender às eventuais necessidades de deslocamento das Equipes entre a Sede e os Escritórios Regionais do Sebrae/RJ, com o objetivo de atuar no apoio aos programas estratégicos.

O custo anual com o serviço em questão, no exercício de 2016, foi de R\$ 82.058,70.

3) A empresa Clarabia Locadora de Veículos Ltda. possui contrato firmado com o Sebrae/RJ, registrado sob o número 001/15, parte integrante do Edital do Pregão Presencial número 041/2014.

O contrato em questão tem por Objeto a locação de veículos automotores, sem motorista, para uso nos deslocamentos dos colaboradores dos Escritórios Regionais.

O Sebrae/RJ não arca com custos de manutenção e conservação dos veículos, que é de inteira responsabilidade da Contratada.

O custo anual com o serviço em questão, no exercício de 2016, foi de R\$ 291.999,60

### **Desoneração da Folha de Pagamento**

O Governo Federal tem alterado a forma pela qual tributa as empresa para fins de financiamento da Previdência Social, dentre as medidas adotadas destacamos as instituídas através do art. 7º da lei 12.546/2011 e pelo art. 2º do decreto 7.828/2012, esta desoneração visa substituir a contribuição patronal por outro tributo incidente sobre o faturamento da empresa, e não mais sobre a folha de pagamentos, com alíquotas entre 1% e 2%, a depender do setor da economia.

O parágrafo 5º, do artigo 65 da Lei 8.666/93, determina que os contratos possam ser renegociados quando houver alteração ou extinção de quaisquer tributos ou encargos legais, bem como a superveniência de disposições legais, quando ocorridas após a data da apresentação da proposta, de comprovada repercussão nos

preços contratados, implicarão a revisão destes para mais ou para menos, conforme o caso.

O TCU vem exigindo de seus jurisdicionados, quando no papel de tomadores de serviços, que venham a reequilibrar seus contratos, quando enquadrados nas hipóteses de desoneração previstas na Lei nº 12.546/11. O acórdão nº 2859/13, do Tribunal de Contas da União, determinou o reequilíbrio dos contratos, entretanto, o referido acórdão teve a sua aplicabilidade suspensa por força de pedido de reexame.

O acórdão nº 1212-16/14-P, do Tribunal considerou como parcialmente cumpridos os itens 9.2 e 9.3 do acórdão 2.859/13.

O Sebrae Nacional orientou às Unidades Federativas que prossigam na análise de seus contratos, no entanto, por prudência, recomendou que fosse aguardada a decisão final do Tribunal quanto ao tema, antes de proceder aos eventuais reequilíbrios.

## Mão de Obra Terceirizada

### Contratos de Prestação de Serviços de Limpeza e Higiene, Vigilância Ostensiva e Locação de Mão de Obra

#### CONTRATOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE LIMPEZA E HIGIENE

Unidade Contratante							
Nome: Sebrae/RJ							
UG/Gestão: Gerência de Administração e Finanças					CNPJ: 29.737.103/0001-10		
Informações sobre os contratos							
Ano do contrato	Área	Natureza	Identificação do Contrato	Empresa Contratada (CNPJ)	Período contratual de execução das atividades		Despesa executada no contrato
					Início	Fim	
2014	L	O	0159/14	68.582.709/0001-86	30/06/16	30/06/2017	R\$ 2.425.332,97
Observações:							
<b>LEGENDA</b>							
Área: (L) Limpeza e Higiene; (V) Vigilância Ostensiva.							
Natureza: (O) Ordinária; (E) Emergencial.							

Fonte: Sistema Corpore RM

**CONTRATOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE VIGILÂNCIA OSTENSIVA**

Unidade Contratante							
Nome: Sebrae/RJ							
UG/Gestão: Gerência de Atendimento (ER. Médio Paraíba)					CNPJ: 29.737.103/0001-10		
Informações sobre os contratos							
Ano do contrato	Área	Natureza	Identificação do Contrato	Empresa Contratada (CNPJ)	Período contratual de execução das atividades		Despesa executada no contrato
					Início	Fim	
2015	V	O	0102/15	06.968.118/0001-94	01/07/16	01/07/2017	R\$ 48.734,86
Observações:							
<p><b>LEGENDA</b></p> <p>Área: (L) Limpeza e Higiene; (V) Vigilância Ostensiva.</p> <p>Natureza: (O) Ordinária; (E) Emergencial.</p>							

Fonte: Sistema Corpore RM

**CONTRATOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE VIGILÂNCIA OSTENSIVA**

Unidade Contratante							
Nome: Sebrae/RJ							
UG/Gestão: Coordenação de Economia Criativa (CRAB)					CNPJ: 29.737.103/0001-10		
Informações sobre os contratos							
Ano do contrato	Área	Natureza	Identificação do Contrato	Empresa Contratada (CNPJ)	Período contratual de execução das atividades		Despesa executada no contrato
					Início	Fim	
2016	V	O	0025/16	13.739.782/0001-27	28/03/16	28/03/2017	R\$ 590.121,64
Observações:							
<p><b>LEGENDA</b></p> <p>Área: (L) Limpeza e Higiene; (V) Vigilância Ostensiva.</p> <p>Natureza: (O) Ordinária; (E) Emergencial.</p>							

Fonte: Sistema Corpore RM

**CONTRATOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE VIGILÂNCIA OSTENSIVA**

Unidade Contratante							
Nome: Sebrae/RJ							
UG/Gestão: Gerência de Administração e Finanças					CNPJ: 29.737.103/0001-10		
Informações sobre os contratos							
Ano do contrato	Área	Natureza	Identificação do Contrato	Empresa Contratada (CNPJ)	Período contratual de execução das atividades		Despesa executada no contrato
					Início	Fim	
2016	V	O	0161/16	03.007.660/0001-92	14/09/16	14/09/2017	R\$ 18.880,94
Observações:							
<b>LEGENDA</b>							
Área: (L) Limpeza e Higiene; (V) Vigilância Ostensiva.							
Natureza: (O) Ordinária; (E) Emergencial.							

Fonte: Sistema Corpore RM

**CONTRATOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS**

Unidade Contratante							
Nome: Sebrae/RJ							
UG/Gestão: Gerência de Administração e Finanças					CNPJ: 29.737.103/0001-10		
Informações sobre os contratos							
Ano do contrato	Área	Natureza	Identificação do Contrato	Empresa Contratada (CNPJ)	Período contratual de execução das atividades		Despesa executada no contrato
					Início	Fim	
2012	4 - 5	O	0268/12	68.582.709/0001-86	31/10/16	31/10/17	R\$ 3.288.711,06
Observações:							
<b>LEGENDA</b>							
Área: (L) Limpeza e Higiene; (V) Vigilância Ostensiva.							
Natureza: (O) Ordinária; (E) Emergencial.							

Fonte: Sistema Corpore RM

**CONTRATOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS**

Unidade Contratante							
Nome: Sebrae/RJ							
UG/Gestão: Coordenação de Economia Criativa (CRAB)					CNPJ: 29.737.103/0001-10		
Informações sobre os contratos							
Ano do contrato	Área	Natureza	Identificação do Contrato	Empresa Contratada (CNPJ)	Período contratual de execução das atividades		Despesa executada no contrato
					Início	Fim	
2016	10	O	0026/16	34.115.188/0001-35	29/03/16	29/03/17	R\$ 69.520,00
Observações:							
<b>LEGENDA</b>							
Área: (L) Limpeza e Higiene; (V) Vigilância Ostensiva.							
Natureza: (O) Ordinária; (E) Emergencial.							

Fonte: Sistema Corpore RM

**CONTRATOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS**

Unidade Contratante							
Nome: Sebrae/RJ							
UG/Gestão: Gerência de Atendimento					CNPJ: 29.737.103/0001-10		
Informações sobre os contratos							
Ano do contrato	Área	Natureza	Identificação do Contrato	Empresa Contratada (CNPJ)	Período contratual de execução das atividades		Despesa executada no contrato
					Início	Fim	
2015	5	O	0163/15	09.169.438/0001-72	08/09/16	08/09/17	R\$ 141.366,77
Observações:							
<b>LEGENDA</b>							
Área: (L) Limpeza e Higiene; (V) Vigilância Ostensiva.							
Natureza: (O) Ordinária; (E) Emergencial.							

Fonte: Sistema Corpore RM

**CONTRATOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS**

Unidade Contratante							
Nome: Sebrae/RJ							
UG/Gestão: Gerência de TI					CNPJ: 29.737.103/0001-10		
Informações sobre os contratos							
Ano do contrato	Área	Natureza	Identificação do Contrato	Empresa Contratada (CNPJ)	Período contratual de execução das atividades		Despesa executada no contrato
					Início	Fim	
2012	3	O	0267/12	01.707.536/0001-04	0511/2016	05/11/17	R\$ 699.307,42
Observações:							
<p><b>LEGENDA</b></p> <p><b>Área:</b> (L) Limpeza e Higiene; (V) Vigilância Ostensiva.</p> <p><b>Natureza:</b> (O) Ordinária; (E) Emergencial.</p>							

Fonte: Sistema Corpore RM

## A. CONTRATOS E LICITAÇÕES

**Tabela 79 - Relação dos contratos que vigoram no exercício de referência do relatório de gestão, incluindo a descrição de seus objetos, demonstração dos custos relacionados a cada contrato, dados dos fornecedores, vigência e valores pagos em 2016.**

Nº CONTRATO	RAZÃO SOCIAL	CNPJ	INICIO	FIM	OBJETO	NATUREZA	VALOR GLOBAL	VALOR EXECUTADO EM 2016	UNIDADE
CT.0174.11	TELEMAR NORTE LESTE S/A	33.000.118/0001-79	30/06/2011	30/06/2016	Prestação de serviços de Serviço Telefônico Fixo Comutado - STFC na modalidade Local, isto é, dentro da região considerada pela operadora local, conforme definido pelo Plano Geral de Outorgas - PGO, originadas por telefones fixos do SEBRAE/RJ.	Telefonia Fixa	R\$ 166.589,37	R\$ 675.924,28	Administração
CT.0176.11	TELEMAR NORTE LESTE S/A	33.000.118/0001-79	30/06/2011	30/06/2016	Prestação de serviços telefônico fixo comutado local, de longa distância nacional (capitais e municípios) e ligações diretas internacionais originadas por telefones fixos do SEBRAE/RJ, conforme especificações e condições gerais contidas no anexo I do edital Pregão Presencial nº 03/2011 (item 02 / lote 1).	Telefonia Fixa	R\$ 153.008,88		Administração
CT.0178.11	TELEMAR NORTE LESTE S/A	33.000.118/0001-79	18/08/2011	30/06/2016	Prestação de serviços de telefonia móvel pessoal (SMP) para atendimento ao SEBRAE/RJ Item 01, lote 2, do pregão presencial nº 03/2011	Telefonia Móvel	R\$ 1.499.311,72		Administração

CT.0180.11	NEC LATIN AMERICA (NEC BRASIL SA)	49.074.412/0001-65	18/07/2011	18/07/2016	Prestação de serviços de fornecimento, instalação e manutenção dos equipamentos do sistema de telefonia composto de: Central Privada de comutação telefônica (CPCT) do tipo PABX digital, temporal, controlada por programa armazenado (CPA-T), com compatibilidade simultânea para trabalhar em redes híbridas, combinando comutação tradicional TDM, comutação IP-TDM e comutação puramente IP, com dispositivos incorporados (internos) na CPCT.	Outros Serviços de Manutenção	R\$ 1.059.583,07	R\$ 247.637,57	Administração
CT.0170.12	STOK GESTAO DOCUMENTAL LTDA EPP	07.316.273/0001-99	01/08/2012	01/08/2017	Prestação de serviços de organização, custódia e resgate de documentos das áreas de contabilidade, financeiro, gestão de pessoas, auditoria, jurídico e licitações do SEBRAE/RJ.	Transporte e Armazenagem de Bens	R\$ 152.012,92	R\$ 41.715,33	Administração
CT.0237.12	TROPIFLORA PLANTAS E FLORES LTDA - EPP	27.532.282/0001-24	15/10/2012	15/10/2016	Locação pelo SEBRAE/RJ de plantas ornamentais naturais, bem como a prestação de serviços de manutenção, conservação e substituição das mesmas.	Outros Serviços de Manutenção	R\$ 90.773,15	R\$ 17.323,06	Administração
CT.0285.12	LS LOCAÇÕES, SERVIÇOS E EVENTOS LTDA - EPP	09.031.612/0001-16	03/12/2012	03/12/2017	Prestação de serviços, SOB DEMANDA, de planejamento, organização, coordenação, execução e avaliação de eventos com viabilização de infraestrutura e fornecimento de apoio logístico para atendimento a eventos realizados no Estado do RJ.	Outros Serviços Técnicos Especializados	R\$ 37.850.216,34	R\$ 3.684.900,09	Soluções e Inovação



CT.0016.14	PROMOTIONAL TRAVEL VIAGENS E TURISMO LTDA	40.434.458/0001-73	19/01/2014	19/01/2017	Agenciamento de viagens e organização de missões internacionais, sob demanda, para atender as solicitações da Diretoria e dos empregados do SEBRAE/RJ.	Outras Despesas de Viagem	R\$ 10.657.022,75	R\$ 1.118.468,19	Administração
CT.0036.14	GREEN CARD S/A REFEIÇÕES COMÉRCIO E SERVIÇOS(GREEN CARD).	92.559.830/0001-71	18/02/2014	18/02/2017	Administração, gerenciamento e fornecimento do benefício / alimentação mensal, na forma de cartão magnético / eletrônico para os empregados do quadro funcional do SEBRAE/RJ.	Auxílio Alimentação	R\$ 15.127.468,57	R\$ 5.342.188,78	Gestão de Pessoas
CT.0087.14	CONSORCIO COMPUSOFTWARE/ MS SEQUOIA	18.096.668/0001-40	31/10/2014	31/10/2016	Fornecimento de licenças de softwares de correio eletrônico, comunicação de mensagens instantâneas, conferência na web, que permitam gerenciar comunicações eletrônicas, incluindo o serviço de migração de dados do sistema atual para a nova tecnologia de nuvem.	Licença de Uso de Softwares	R\$ 379.406,00	R\$ -	TI & Processos Corporativos
CT.0384.14	VIVER CONSULTORIA EM SAUDE ESPORTE E LAZER LTDA	16.808.725/0001-40	27/01/2015	27/01/2017	Prestação de serviços de ginástica no ambiente de trabalho, exercício funcional, boxe / Muay Thay e dança aeróbica.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 326.031,48	R\$ 81.562,50	Gestão de Pessoas
CT.0001.15	CLARABIA LOCADORA DE VEÍCULOS LTDA	07.919.812/0001-84	27/01/2015	27/01/2017	Formalizar e regular a locação de frota fixa de veículos para atender a Sede e Escritórios Regionais do Sebrae/RJ.	Locação de Veículos/Equipamentos	R\$ 933.955,10	R\$ 291.999,60	Atendimento

CT.0015.15	VIVER CONSULTORIA EM SAUDE ESPORTE E LAZER LTDA	16.808.725/0001- 40	11/02/2015	11/02/2017	Formalizar a prestação de serviços massoterapia, shiatsu e reflexologia podal no ambiente de trabalho para os empregados do SEBRAE/RJ lotados em sua Sede, no prédio da Associação Comercial do Rio de Janeiro - ACRJ e nos escritórios regionais.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 499.289,12	R\$ 230.248,98	Gestão de Pessoas
CT.0026.15	RONA EDITORA LTDA.	19.270.206/0001- 60	26/03/2015	26/03/2016	Prestação de serviços gráficos, sob demanda, com produção em "off-set" e/ou "digital a laser", monocromática e policromática.	Serviços Gráficos e Reprográficos	R\$ 3.755.767,57	R\$ 6.110,50	Marketing de Produto
CT.0043.15	A3 GESTAO DE PESSOAS EIRELI - EPP	14.010.744/0001- 00	06/04/2015	31/03/2018	Formalizar e regular a prestação de serviços de agente de integração pela contratada que atuará como organismo mediador na operacionalização e agenciamento de estudantes regularmente matriculados e com frequência regular em curso de educação de nível médio e superior, vinculados à estrutura ensino público e privado do Estado do RJ, para preenchimento do número de vagas de estágio curricular supervisionado na Sede do Sebrae/RJ e em seus Escritórios Regionais.	Recrutamento e Seleção	R\$ 299.946,45	R\$ 104.160,00	Gestão de Pessoas
CT.0060.15	VIVER CONSULTORIA EM SAUDE ESPORTE E LAZER LTDA	16.808.725/0001- 40	13/04/2015	13/04/2017	Execução do programa de reeducação alimentar e emagrecimento saudável para os colaboradores do Sebrae/RJ lotados em sua sede, no prédio da Associação Comercial do Rio de Janeiro - ACRJ e nos ER.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 134.861,40	R\$ 40.846,06	Gestão de Pessoas

CT.0063.15	NÚCLEO DE EMPREEDIMENTOS EM CIÊNCIA, TECNOLOGIA E ARTES	04.521.441/0001-90	09/04/2015	31/12/2016	Formalizar a prestação de serviços porta a porta para realização de mapeamento e coleta de informações, aplicação de diagnóstico, análise de dados e proposição de plano de ação.	Consultoria	R\$ 11.088.803,00	R\$ 5.640.000,00	Atendimento
CT.0076.15	INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA E ASSISTÊNCIA ODONTOLÓGICA LTDA	00.856.424/0001-52	15/06/2015	14/09/2016	Formalizar a assistência odontológica na modalidade de pré-pagamento, com "livre escolha (reembolso) com rede referenciada ou contratada", a ser prestada pela contratada em todo o território nacional aos empregados e diretores do Sebrae/RJ, além dos respectivos dependentes e agregados.	Assistência Médica e Odontológica	R\$ 729.532,70	R\$ 228.481,37	Gestão de Pessoas
CT.0108.15	I4 Processamento e Sistemas de informação Ltda	07.708.128/0001-53	02/07/2015	02/07/2017	Prestação de serviços de monitoramento de informações por meio de clipping impresso de jornais, revistas, TV (aberta e fechada) e online (internet), para controle interno da imagem do Sebrae/RJ.	Outros Serviços de Divulgação / Publicidade	R\$ 86.936,91	R\$ 45.480,00	Comunicação
CT.0157.15	EGAION CONSULTORIA LTDA	07.441.373/0001-47	14/08/2015	14/08/2017	Formalizar e regular a prestação de serviços técnicos de recrutamento e seleção a serem executados pela contratada para credenciamento, sob demanda, de pessoas jurídicas e profissionais indicados por ela que prestarão serviços de consultoria e instrutoria para o Sebrae/RJ.	Recrutamento e Seleção	R\$ 388.486,00	R\$ 261.170,40	Gestão de Pessoas

CT.0179.15	TELEMAR NORTE LESTE S/A	33.000.118/0001-79	17/09/2015	17/09/2017	Prestação dos serviços de acesso IP dedicado, permanente e exclusivo entre as unidades do Sebrae/RJ especificadas e a rede mundial de computadores - Internet, nas localidades, velocidades e condições pedidas.	Licença de Uso de Software	R\$ 546.189,67	R\$ 186.606,00	TI & Processos
CT.0229.15	PDV EXPRESSO COMERCIO E SERVICOS GRAFICOS LTDA - ME	06.085.003/0001-51	22/10/2015	21/04/2016	Prestação de serviços de marcenaria para confecção, montagem e manutenção do mobiliário do Centro de Referência do Artesanato Brasileiro - CRAB, localizado nesta Cidade, na Praça Tiradentes, nºs 67, 69 e 71, Centro, RJ.	Outras Instalações	R\$ 784.350,37	R\$ 784.350,37	Economia Criativa
CT.0017.16	AXIS CREATIVE	07.260.115/0001-64	25/02/2016	25/02/2017	Prestação de serviços de produção, montagem fina e desmontagem da exposição "Panorama do Artesanato Brasileiro" a ser realizada no Centro SEBRAE de Referência do Artesanato Brasileiro - CRAB.	Organização e Promoção de Eventos	R\$ 1.441.399,01	R\$ 1.441.399,01	Economia Criativa
CT.0072.16	MEGACARD EQUIPAMENTOS ELETRONICOS LTDA - ME	09.052.021/0001-25	10/06/2016	10/06/2017	Regular a prestação de serviços reprográficos em uma central de cópias, para atender as demandas do SEBRAE/RJ.	Impressão Gráfica	R\$ 208.800,00	R\$ 119.271,54	Administração
CT.0114.16	BIO FAIR TRADE	09.263.429/0001-46	22/07/2016	22/01/2017	Prestação de serviços de gestão operacional, comercial e financeira dos produtos artesanais do Projeto Brasil Original.	Instrutoria para terceiros	R\$ 370.000,00	R\$ 370.000,00	Economia Criativa

CT.0124.16	PARCERIA CONSULTORIA EMPRESARIAL LTDA	01.194.833/0001-01	28/07/2016	28/07/2017	Prestação de serviços para recrutamento e seleção por competência, sob demanda, para o Programa ALI.	Recrutamento e Seleção	R\$ 153.900,00	R\$ 41.600,00	Soluções e Inovação
CT.0169.16	UHY MOREIRA-AUDITORES	01.489.065/0001-05	03/10/2016	03/10/2017	Prestação de serviços de auditoria sob demanda, para analisar 100% da documentação de prestação de contas dos convênios de repasse e contratos de patrocínio firmados pelo SEBRAE/RJ.	Auditoria Independente	R\$ 529.520,64	R\$ 70.259,05	Auditoria e Controle
CT.0197.16	MICROCITY COMPUTADORES E SISTEMAS LTDA	19.570.803/0001-00	13/12/2016	13/03/2021	Locação de equipamentos de informática, por demanda, pelo SEBRAE/RJ, incluindo instalação, manutenção e assistência técnica pela LOCADORA.	Equipamentos de Informática	R\$ 7.691.983,20	R\$ -	TI & Processos
CT.0207.16	INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA E ASSISTÊNCIA ODONTOLÓGICA LTDA	00.856.424/0001-52	22/11/2016	22/11/2017	Serviços de assistência odontológica, em todo o território nacional, por meio de rede referenciada, ou contratada, por adesão dos empregados e diretores do SEBRAE/RJ e seus respectivos dependentes.	Serviços Médicos e Laboratoriais	R\$ 360.456,00	R\$ 2.806,00	Gestão de Pessoas
CT.0244.16	GREEN CARD S/A REFEIÇÕES COMÉRCIO E SERVIÇOS(GREEN CARD).	92.559.830/0001-71	20/12/2016	20/12/2017	Formalizar a administração, o fornecimento e o gerenciamento, pela contratada, do auxílio refeição e/ou alimentação mensal, na forma de cartões eletrônicos, magnéticos, smart ou similar com tecnologia de chip, a serem creditados remotamente, para os beneficiários, empregados e estagiários do SEBRAE/RJ.	Auxílio Alimentação	R\$ 5.533.440,00	R\$ -	Administração e Finanças

CT.0301.11	Rio Center Negócios e Participações Ltda	00.092.547/0001-64	27/10/2011	01/11/2016	Regular o fornecimento, sob demanda, de material de escritório/informática, para abastecer o SEBRAE/RJ.	Outros Materiais de Expediente	R\$ 3.115.000,00	R\$ 171.559,91	Administração
CT.0023.12	METROPOLITAN LIFE SEGUROS E PREVIDÊNCIA PRIVADA S/A	02.102.498/0001-29	27/04/2012	27/04/2017	Seguro de Vida em Grupo, para empregados e diretores do SEBRAE/RJ.	Debitos Seguro de Vida (Metropolitan)	R\$ 993.750,00	R\$ 288.600,29	Gestão de Pessoas
CT.0223.12	VCR LOCAÇÕES DE EQUIPAMENTOS AUDIOVISUAIS LTDA - EPP	68.668.870/0001-77	19/09/2012	19/09/2017	Formalizar a locação, sob demanda, de equipamentos de multimídia e informática, para atender diversas áreas do SEBRAE/RJ, no Município do Rio de Janeiro (Sede, Escritório Regional Centro e respectivos Balcões).	Aluguel de Equipamentos de Áudio e Vídeo	R\$ 334.125,42	R\$ 492.855,96	Administração
CT.0317.12	NIU SERVIÇOS EXPRESSOS LTDA	12.085.705/0001-38	01/02/2013	30/01/2017	Locação pelo SEBRAE/RJ de 05 veículos automotores modelo executivo, sem motorista, para atender à Diretoria.	Aluguel de Veículos	R\$ 868.032,72	R\$ 264.121,60	Administração
CT.0053.13	LOCALIZA RENT A CAR	16.670.085/0001-55	19/05/2013	19/05/2017	Locação de veículos automotores, sem motorista, para atender as demandas do quadro técnico que atua na Sede.	Aluguel de Veículos	R\$ 390.977,50	R\$ 82.058,70	Administração
CT.0022.14	SIMPRESS COMÉRCIO LOCAÇÃO E SERVIÇOS	07.432.517/0001-07	11/03/2014	11/03/2017	Prestação de serviços de impressão e cópia, incluindo todos os equipamentos, sistemas, serviços e insumos (exceto papel) para a Sede e ERs do SEBRAE/RJ.	Outros Serviços Gráficos	R\$ 2.259.560,00	R\$ 534.497,78	TI & Processos Corporativos

CT.0073.14	TELEMAR NORTE LESTE S/A	33.000.118/0001-79	30/04/2014	30/04/2017	Rede de dados privativa, visando integrar as redes de computadores da Sede com os Escritórios Regionais.	Serviço de Transmissão de Dados em Rede	R\$ 2.291.741,30	R\$ 650.873,52	TI & Processos Corporativos
CT.0357.14	VENKI TECNOLOGIA EM SOFTWARE LTDA - ME	05.071.294/0001-66	19/11/2014	19/11/2017	Aquisição de 753 licenças de uso, concorrentes e permanentes, de software de gerenciamento de processos e de pacote de implementação de processos de gerenciamento de TI.	Licença de Uso de Softwares	R\$ 1.885.149,69	R\$ 198.556,24	TI & Processos Corporativos
CT.0003.15	CORPU'S LINE COMERCIO E SERVICOS LTDA	68.582.709/0001-86	03/02/2015	03/02/2017	Formalizar a prestação de serviços de logística de entregas, incluindo a coleta, transporte, entrega de documentos e encomendas de pequeno porte.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 798.122,47	R\$ 285.822,26	Administrativa e Financeira
CT.0133.15	STEFANINI CONSULTORIA E ASSESSORIA EM INFORMATICA S.A.	58.069.360/0001-20	07/08/2015	07/08/2017	Prestação de serviços especializados de desenvolvimento, manutenção, implantação, documentação e sustentação de sistemas de informação e aplicativos.	Desevol/Manutenção/Licença Software	R\$ 2.660.311,26	R\$ 1.355.440,95	TI & Processos Corporativos
CT.0134.15	JMT 100 TELECOM - TELECOMUNICAÇÕES E SERVIÇOS LTDA - ME	09.026.910/0001-18	12/08/2015	12/08/2017	Formalizar a locação e manutenção de sistema de segurança eletrônica para atender as unidades do Sebrae/RJ.	Outros Serviços Técnicos Especializados	R\$ 62.229,84	R\$ 29.039,24	Administração

CT.0194.15	FOR UP PRODUÇÕES E EVENTOS EIRELE - ME	04.863.979/0001- 82	29/09/2015	29/09/2017	Prestação de serviços de sonorização, áudio, gravação e fornecimento de operador de áudio para atender as demandas da sede do Sebrae/RJ.	Aluguel de Equipamentos de Áudio e Vídeo	R\$ 243.244,06	R\$ 138.987,96	Administração
CT.0016.16	UNITECH RIO COMÉRCIO E SERVIÇOS LTDA	32.578.387/0001- 54	04/04/2016	04/04/2017	Manutenção corretiva em Storages NetApp FAS2040, com compartimentos de disco, de modo continuado, remoto assistido e on-site.	Manutenção de Equipamentos de Informática	R\$ 59.499,96	R\$ 39.666,72	TI & Processos
CT.0177.11	ERNST & YOUNG TERCO AUDITORES INDEPENDENTES S/S - EY	61.366.936/0001- 25	25/07/2011	26/07/2016	Prestação de serviços de auditoria nas dependências do SEBRAE/RJ.	Auditoria Independente	R\$ 3.461.653,60	R\$ 472.812,64	Auditoria e Controle
CT.0133.12	Giacometti & Associados Comunicacao Ltda	64.064.009/0004- 91	11/07/2012	11/07/2017	Prestação de serviços para elaboração e impressão de materiais gráficos, concepção, execução, distribuição e controle de veiculação de programas e campanhas publicitárias institucionais e mercadológicas.	Outros Serviços Gráficos	R\$ 39.000.000,00	R\$ 1.311.331,81	Assessoria de Comunicação
CT.0267.12	ISH TECNOLOGIA S/A	01.707.536/0001- 04	05/11/2012	05/11/2017	Formalizar a execução de atividades de tecnologia da informação pela CONTRATADA, nas áreas de infraestrutura de tecnologia da informação e suporte ao usuário interno.	Locação de Mão-de-Obra	R\$ 2.826.488,10	R\$ 699.307,42	TI & Processos Corporativos



CT.0268.12	CORPUS LINE	68.582.709/0001-86	01/11/2012	31/10/2017	Fornecimento de mão-de-obra de mensageiro, manutenção predial, recepção, garçom, copeira e motorista, visando atender as demandas do SEBRAE/RJ (Execução das atividades na SEDE; ER CIDADE RJ e CRAB).	Locação de Mão-de-Obra	R\$ 19.110.890,25	R\$ 3.288.558,01	Administração
CT.0397.13	Knowtec Ltda	04.359.601/0001-46	17/12/2013	31/12/2017	Desenvolvimento, implantação e operação de Sistema de Inteligência Competitiva Setorial e Temático - SIS/RJ.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 6.775.625,00	R\$ 1.906.639,50	Conhecimento e Competitividade
CT.0027.14	Construtora Biapó LTDA	25.078.452/0001-17	21/02/2014	01/01/2017	Serviços de restauração, ampliação, reforma e adequação do Solar do Visconde do Rio Seco nº 67 e prédios nº 69 e 71, da Praça Tiradentes, Centro - RJ, para interligação dos 3 imóveis para a brigada o CRAB.	Benfeitorias em Propriedade Terceiros	R\$ 20.593.838,60	R\$ 288.412,90	Programas Estratégicos
CT.0029.14	PRINTRIO COMUNICACAO EMPRESARIAL LTDA - ME	04.496.866/0001-96	13/02/2014	13/02/2017	Prestação de serviços de assessoria de imprensa nas regiões de atuação do SEBRAE/RJ.	Assessoria de Imprensa	R\$ 1.986.900,00	R\$ 662.300,00	Assessoria de Comunicação
CT.0095.14	VITA ASSESSORIA EM SAÚDE LTDA EPP	04.605.970/0001-71	15/04/2014	15/04/2017	Check-up médico para atender as demandas do SEBRAE/RJ.	Serviços Médicos e Laboratoriais	R\$ 856.000,00	R\$ 250.375,00	Gestão de Pessoas

CT.0116.14	A3 GESTAO DE PESSOAS EIRELI - EPP	14.010.744/0001-00	09/06/2014	09/06/2017	Fornecimento e gestão de mão de obra temporária sob demanda em todas as unidades do SEBRAE/RJ.	Locação de Mão-de-Obra	R\$ 2.675.942,78	R\$ 771.940,37	Gestão de Pessoas
CT.0159.14	CORPUS LINE	68.582.709/0001-86	03/06/2014	03/06/2017	Prestação de serviços de limpeza, asseio e conservação predial, visando a obtenção de adequadas condições de salubridade e higiene, com a disponibilização de mão-de-obra, saneantes domissanitários, materiais e equipamentos.	Limpeza	R\$ 5.657.477,75	R\$ 2.425.332,97	Administração
CT.0290.14	PARCERIA CONSULTORIA EMPRESARIAL LTDA	01.194.833/0001-01	28/10/2014	28/10/2017	Recrutamento e seleção de pessoal, por competência, para os espaços ocupacionais previstos no quadro de colaboradores do Sebrae/RJ (Sede e ERs).	Recrutamento e Seleção	R\$ 1.050.000,00	R\$ 72.718,23	Gestão de Pessoas
CT.0102.15	Intactta Segurança Ltda	06.968.118/0001-94	01/07/2015	01/07/2017	Formalizar a locação de mão de obra, atuante na área de vigilância desarmada, para atender as demandas do ER Médio Paraíba.	Vigilância	R\$ 87.768,72	R\$ 48.734,86	Atendimento
CT.0163.15	PLANEJAR TERCEIRIZAÇÃO E SERVIÇOS EIRELI	09.169.438/0001-72	08/09/2015	08/09/2017	Locação de mão-de-obra, atuante na área de recepção, para atender as demandas de ERs do Sebrae/RJ.	Locação de Mão-de-Obra	R\$ 280.201,62	R\$ 141.366,77	Atendimento

CT.0020.16	BIO FAIR TRADE	09.263.429/0001-46	09/03/2016	09/03/2017	Prestação de serviços de gestão operacional, comercial e financeira da loja de produtos artesanais do Centro de Referência do Artesanato Brasileiro - CRAB.	Locação de Mão-de-Obra	R\$ 1.056.000,00	R\$ 792.000,00	Economia Criativa
CT.0025.16	FORÇA TÁTICA VIGILÂNCIA E SEGURANÇA EIRELI	13.739.782/0001-27	28/03/2016	28/03/2017	Prestação de serviços de vigilância patrimonial para atender as demandas do CRAB.	Vigilância	R\$ 878.810,89	R\$ 590.121,64	Economia Criativa
CT.0026.16	CM COUTO SISTEMAS CONTRA INCENDIO LTDA	34.115.188/0001-35	29/03/2016	29/03/2017	Prestação de serviços de brigada de incêndio para atender ao CRAB.	Outros Serviços Contratados	R\$ 104.280,00	R\$ 69.520,00	Economia Criativa
CT.0161.16	MAX SEGURANÇA MÁXIMA LTDA.	03.007.660/0001-92	14/09/2016	14/09/2017	Prestação de serviços de vigilância patrimonial desarmada para atender as demandas do ER Cidade do Rio - Centro e Méier.	Vigilância	R\$ 107.891,04	R\$ 18.880,94	Administração
CT.0222.16	PROBID CONSULTORIA E SERVIÇOS LTDA.	04.272.349/0001-33	10/11/2016	10/11/2017	Suporte técnico viado a evolução do modelo de atuação das áreas de negócio, administrativas e de TI do Sebrae/RJ, em conformidade com o Direcionamento Estratégico do Sebrae/RJ para 2013/2022 e em busca do aprimoramento dos resultados da entidade.	Outros Serviços Técnicos Especializados	R\$ 2.189.251,68	R\$ 556.197,87	TI & Processos Corporativos

CT.0253.12	RIOOFFSITE Serviços de Fitoteca LTDA	08.794.730/0001- 13	13/11/2012	13/11/2017	Formalizar a prestação de serviços de transporte e armazenagem de mídias magnéticas.	Outros Serviços Técnicos e Especializados	R\$ 75.028,69	R\$ 10.884,86	TI & Processos Corporativos
CT.0275.13	NOTRE DAME Intermédica Saúde S.A	44.649.812/0181- 85	06/11/2013	06/11/2017	Prestação de serviços profissionais de medicina do trabalho para elaboração, coordenação e execução do programa de controle medico.	Assistência Médica e Odontológica	R\$ 201.419,63	R\$ 71.790,90	Gestão de Pessoas
CT.0027.15	Padaria Napoleão Ltda	11.977.369/0001- 75	13/03/2015	13/03/2016	Prestação de serviços de buffet responsável por fornecer e servir coffee-breaks, por demanda, na sede do ER. Norte do Sebrae/RJ e, também, em outros locais dentro do município de Campos.	Organização e Promoção de Eventos	R\$ 99.890,00	R\$ 1.000,00	Atendimento
CT.0155.16	IGARA CONSULTORIA EM AQUICULTURA E GESTAO AMBIENTAL LTDA - ME	07.808.138/0001- 60	17/11/2016	17/09/2017	Consultoria técnica especializada para subsidiar e apoiar a implantação dos requisitos previstos na norma internacional estabelecida pela Aquaculture Stewardship Council (ASC) para certificação de 13 aquicultores do Estado do Rio de Janeiro, sendo 3 truticultores, 3 tilapicultores e 7 maricultores.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 228.530,00	R\$ 137.118,00	Alimentos
CT.0345.11	IMPrensa OFICIAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	28.542.017/0004- 32	09/01/2012	09/01/2017	Prestação de Serviços Gráficos e de Distribuição De Peças em Municípios do Estado do Rio De Janeiro.	Impressão Gráfica	R\$ 12.200.000,00	R\$ 306.688,25	Assessoria De Comunicação

CT.0004.15	ELMEC ELETRO MECANICA JARDIM AMALIA LTDA M E - ME	29.443.447/0001- 17	15/01/2015	15/01/2017	Formalizar a manutenção preventiva e corretiva, pela contratada, de 15 aparelhos de ar condicionados que se encontram no ER Médio Paraíba do Sebrae/RJ, localizado na Avenida Paulo de Frontin nº463, Aterrado, Volta Redonda, RJ.	Manutenção de Instalações Prediais	R\$ 26.528,52	R\$ 14.737,81	Atendimento
CT.0010.15	HATHUS CONSULTORIA, TREINAMENTO E PRODUÇÕES LTDA - ME	10.267.451/0001- 43	09/02/2015	09/09/2017	Consultoria para continuidade ao trabalho de Política de Desenvolvimento Econômico Local no Estado do Rio de Janeiro com foco no APL Moda Praia da Baixada Litorânea.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 228.000,00	R\$ 96.000,00	Programas Estratégicos
CT.0011.15	DOS SONHOS PARA A AÇÃO CONSULTORIA EMPRESARIAL LTDA - ME	06.106.191/0001- 57	09/02/2015	09/09/2017	Consultoria para continuidade ao trabalho de Política de Desenvolvimento Econômico Local no Estado do Rio de Janeiro com foco no APL Moda Praia (Baixada Litorânea) e Rochas Ornamentais (Noroeste Fluminense).	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 266.000,00	R\$ 112.000,00	Programas Estratégicos
CT.0012.15	SERAPISBEY CONSULTORIA EMPRESARIAL LTDA - ME	05.775.371/0001- 69	09/02/2015	05/09/2016	Consultoria para articular e implantar ações relativas ao Convênio celebrado entre o Sebrae/RJ e o BID, visando estabelecer uma Política de Desenvolvimento Econômico Local no Estado do Rio de Janeiro, com foco inicial no APL de Rochas Ornamentais do Noroeste Fluminense.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 228.000,00	R\$ 96.000,00	Programas Estratégicos

CT.0059.15	DALL'AGRASSI MAQUINAS DE CAFE EXPRESSO LTDA	14.798.551/0001- 57	01/04/2015	01/04/2017	Objetivo de formalizar a locação de 1 máquina de café industrial, para atender a demanda da área corporativa do Sebrae/RJ e convidados.	Outros Alugueis e Encargos	R\$ 9.120,00	R\$ 3.420,00	Administração
CT.0064.15	P H D EDITORA DISTRIBUIDORA E TREINAMENTO DE PESSOAL LTDA	08.198.474/0001- 00	01/04/2015	01/12/2015	Formalizar prestação de serviços, pela contratada, para realização de 17 palestras motivacionais de vendas e marketing sobre o tema "Transforme os desafios em soluções".	Instrutoria para terceiros	R\$ 160.200,00	R\$ 17.800,00	Atendimento
CT.0100.15	ACESSO TECNOLOGICO LTDA - ME	15.551.297/0001- 50	15/06/2015	15/06/2017	Formalizar a locação de equipamentos de segurança e a prestação de serviços de instalação e manutenção deste sistema, pela locadora, no ER Costa Verde do Sebrae/RJ, localizado na Rua Coronel Carvalho, nº 94, Centro, Angra dos Reis, RJ.	Locação de Mão-de-Obra	R\$ 16.800,00	R\$ 8.400,00	Atendimento
CT.0107.15	MAGALHÃES DA ROCHA, MEDEIROS E FIGUEIREDO ADVOGADOS ASS. S/S	04.438.804/0001- 28	23/06/2015	23/06/2017	Formalizar a prestação de serviços, pela contratada, para acompanhamento processual perante os órgãos de controle interno e externo, em Brasília - DF ou Rio de Janeiro - RJ, com a identificação de todas as movimentações, requerimentos protocolados, pronunciamentos das unidades técnicas e decisões adotadas, incluindo o protocolo de petições, juntada e recebimento de documentos relacionados ao Sebrae/RJ, inclusive audiências requeridas junto à SECEX/TCU; CGU/TCU; SECEX/RJ e CGU/RJ.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 55.000,00	R\$ 30.000,00	Auditoria e Controle

CT.0120.15	ZUBIT TECNOLOGIA DA INFORMACAO LTDA	15.575.365/0001-11	13/07/2015	13/07/2017	Prestação de serviços, pela contratada, para implantação de ferramenta visando a realização de gestão, monitoramento automatizado, atendimento e métricas em mídias sociais existentes.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 21.600,00	R\$ 10.800,00	Atendimento
CT.0121.15	BARCELONA MEDIA INOVACAO BRASIL LTDA	15.671.056/0001-45	30/09/2015	31/10/2016	Apoio no desenvolvimento de conteúdo e na implementação do "Programa Lidera Rio no Turismo".	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 382.700,00	R\$ 242.800,00	Políticas Públicas
CT.0155.15	MICROMAQ DESENVOLVIMENTO E TECNOLOGIA LTDA - ME	21.503.855/0001-05	13/08/2015	18/12/2015	Curso online para capacitação dos colaboradores que trabalharão na "Feira do Empreendedor 2015".	Instrutoria para equipe interna	R\$ 29.300,00	R\$ 29.300,00	Gestão de Pessoas
CT.0156.15	EGON A C SAVINO - LOCACAO DE EQUIPAMENTOS - ME	07.619.649/0001-34	01/09/2015	01/02/2017	Locação de bens móveis e a respectiva prestação de serviços, sob demanda, para auxílio na realização de cursos no âmbito do "Programa de Trabalho Técnico e Social" desenvolvido pelo Sebrae/RJ no Município de Volta Redonda.	Aluguel de Equipamentos de Informática	R\$ 26.250,00	R\$ 10.500,00	Atendimento
CT.0177.15	Leonísio Honorio Colombiano Comércio de Plantas	04.916.345/0001-40	28/07/2015	28/07/2017	Locação de plantas e a manutenção do paisagismo na nova unidade do Sebrae/RJ na Região Costa Verde, com diversas espécies de plantas ornamentais, bem como a execução de manutenção das mesmas uma vez por semana e adubação periódica quando houver necessidade.	Manutenção, Segurança e Limpeza por Cooperativa	R\$ 21.360,00	R\$ 11.570,00	Atendimento

CT.0186.15	INSTITUTO DE ESTUDOS DO TRABALHO E SOCIEDADE - IETS	03.947.908/0001-03	17/09/2015	17/06/2016	Prestação de serviços especializados em consultoria pelo contratado, para realização de estudos sobre as "Centralidades da Região Metropolitana do Rio de Janeiro", no âmbito Observatório Sebrae/RJ.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 350.240,02	R\$ 105.072,01	Conhecimento e Competitividade
CT.0199.15	INSTITUTO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL - IBAM	33.645.482/0001-96	15/10/2015	12/02/2016	Regular prestação de serviços de assessoria técnica à IX Edição do Prêmio Sebrae Prefeito Empreendedor.	Assessoria técnica em implementação de projetos finalísticos	R\$ 107.904,55	R\$ 53.952,28	Políticas Públicas
CT.0210.15	KASSA CONSULTORIA EM GESTÃO EMPRESARIAL LTDA	15.683.011/0001-90	15/10/2015	29/02/2016	Ministrar quatro palestras com o tema "Empreendedorismo: a história das redes China in Box e Gendai", na Semana Sebrae de Tecnologia e Inovação 2015, nos dias 21/10 - às 9h em Niterói/RJ; 21/10 - às 19h no Méier/RJ; 22/10 - às 9h em Duque de Caxias/RJ; 22/10 - às 19h em Petrópolis/RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 75.000,00	R\$ 15.000,00	Soluções e Inovação
CT.0230.15	CELERIT SERVICOS DE INFORMATICA LTDA - EPP	02.298.314/0001-48	30/11/2015	30/11/2017	Manutenção e reposição de peças para cinco servidores da marca HP.	Manutenção de Equipamentos de Informática	R\$ 16.200,00	R\$ 7.200,00	TI & Processos Corporativos



CT.0247.15	ASSET PATRIMONIAL E INFORMATICA LTDA - EPP	73.849.069/0001- 68	04/11/2015	04/09/2016	Prestação de serviços de auditoria e gestão patrimonial, compreendendo a realização do inventário físico dos bens patrimoniais e cotejamento físico/contábil de todos os bens móveis e tangíveis do Sebrae/RJ, bem como a conciliação contábil dos registros.	Auditoria Independente	R\$ 43.600,00	R\$ 43.600,00	Administração
CT.0270.15	RUDI WERNER	292.201.810-53	03/11/2015	31/05/2016	Ministrar 8 palestras para falar de sua trajetória na construção de seu empreendimento de sucesso e ensinar os passos básicos da montagem de um salão, os principais aspectos de sua administração e as chaves para gestão da marca.	Instrutoria para terceiros	R\$ 40.000,00	R\$ 10.000,00	Soluções e Inovação
CT.0009.16	ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PRODUTORES INDEPENDENTES DE TELEVISÃO - ABPI - TV	04.775.616/0001- 95	26/01/2016	31/03/2016	Locação de espaço e prestação de serviços, pela contratada, para produção, montagem e desmontagem de estande com 15m² para participação do Sebrae no evento RioContentMarket.	Aluguel de Espaços em Feiras	R\$ 42.000,00	R\$ 42.000,00	Economia Criativa
CT.0011.16	SNAP INFORMATICA LTDA - EPP	27.287.226/0001- 71	03/02/2016	03/05/2016	Formalizar Licença de Uso do Software Data Venia, acompanhada da respectiva prestação de serviços para controle e acompanhamento de processos judiciais e administrativos da Assessoria Jurídica do Sebrae/RJ.	Licença de Uso de Softwares	R\$ 779,00	R\$ 779,00	Assessoria Jurídica

CT.0012.16	ORGANIZAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA DO PETRÓLEO - ONIP	03.424.659/0001-63	03/02/2016	31/12/2016	Prestação de serviços especializados de consultoria, pela contratada ao Sebrae/RJ, para promover informação e orientação técnica para micro e pequenas empresas fornecedoras de bens e serviços do Estado do RJ, com foco no desenvolvimento de tecnologia, na geração de negócios e na internacionalização no âmbito do Setor de Petróleo e Gás.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 567.700,00	R\$ 567.700,00	Programas Estratégicos
CT.0014.16	AMÉRICA TECNOLOGIA DE INFORMÁTICA E ELETROELETRÔNICOS LTDA	06.926.223/0001-60	16/02/2016	16/02/2017	Prestação de serviço remoto assistido e on-site, de manutenção corretiva em Tape Library LTO5 com fornecimento de peças.	Manutenção de Equipamentos de Informática	R\$ 19.680,00	R\$ 16.400,00	Ti & Processos Corporativos
CT.0022.16	OTA COMÉRCIO DE ARTIGOS DE DECORAÇÃO LTDA ME	05.378.848/0001-72	24/02/2016	31/03/2016	Locação de estande e prestação de serviços para divulgação, impressos e catálogo para participação do Sebrae/RJ no evento "29º Paralela Gift".	Aluguel de Espaços em Feiras	R\$ 8.909,00	R\$ 8.909,00	Economia Criativa
CT.0027.16	ZENVIA MOBILE SERVICOS DIGITAIS S.A	14.096.190/0001-05	08/03/2016	08/03/2017	Prestação de serviços para realização de envio de mensagens de texto SMS pelo celular aos clientes pela gerência de atendimento do SEBRAE/RJ.	Telefonia Móvel	R\$ 42.000,00	R\$ 7.225,50	Atendimento

CT.0030.16	R.C.L - PLANEJAMENTO E ASSESSORIA LTDA.	07.541.822/0001- 29	16/03/2016	16/03/2017	Consultoria para coordenação de turismo e também para município de Angra dos Reis, visando implementação do processo metodológico do Selo de Qualidade do Turismo Náutico no referido município.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 59.200,00	R\$ 59.200,00	Programas Estratégicos
CT.0033.16	ATLAS SCHINDLER S/A	00.028.986/0020- 70	02/05/2016	02/05/2017	Prestação de serviços técnicos especializados pela contratada para manutenção preventiva e corretiva do elevador instalado no CRAB.	Manutenção de Elevadores	R\$ 9.713,11	R\$ 5.623,39	Economia Criativa
CT.0044.16	PAMELA PRODUÇÕES E EVENTOS EIRELI	17.205.143/0001- 32	30/03/2016	30/06/2016	Cessão onerosa de espaço de 60m² para participação do SEBRAE/RJ no evento "Beer & Foods" - Los Urbanos Duo Festival.	Aluguel de Espaços em Feiras	R\$ 9.000,00	R\$ 9.000,00	Alimentos
CT.0045.16	LEO CABRAL CONSULTORIA E INSTRUTORIA LTDA	23.279.223/0001- 35	25/04/2016	25/04/2017	Prestação de serviço para elaboração de conteúdo de 1 oficina de Tendências de Mercado para Academias de Ginástica.	Instrutoria para terceiros	R\$ 15.000,00	R\$ 15.000,00	Soluções e Inovação
CT.0046.16	TECNOLOGIA EM SISTEMAS DE LEGISLAÇÃO LTDA - TSL	00.910.509/0001- 71	08/04/2016	08/04/2017	Formalizar licença de uso de software "Legal Core" acompanhada da respectiva prestação de serviços para controle e acompanhamento de processos judiciais e administrativos da Assessoria Jurídica.	Licença de Uso de Softwares	R\$ 7.479,27	R\$ 4.238,89	Assessoria Jurídica

CT.0047.16	EFISERV SERVIÇOS TÉCNICOS LTDA	00.913.664/0001-41	08/04/2016	08/04/2017	Prestação de serviços de consultoria e treinamento para implantação do Software "Legal Core" fornecido à Assessoria Jurídica do SEBRAE/RJ.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 9.000,00	R\$ 6.706,25	Assessoria Jurídica
CT.0052.16	Gliter Consultoria de Estilo e Moda LTDA	10.775.670/0001-33	28/04/2016	28/06/2016	Formalizar a elaboração de conteúdo e ministrar palestra para empresas do segmento de brechós no evento "II Fórum de Brechós do Rio de Janeiro", a ser realizado dia 03 de maio de 2016, na Sede do SEBRAE/RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 4.160,00	R\$ 4.160,00	Programas Estratégicos
CT.0055.16	RICCI FALEIROS E TAKEUCHI ADVOGADOS E CONSULTORES JURIDICOS	07.961.720/0001-62	18/05/2016	18/12/2016	Consultoria para operacionalização dos procedimentos de licenciamento empresarial nas temáticas de segurança contra incêndio, pânico e sanitária em nível nacional e estadual.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 26.000,00	R\$ 26.000,00	Políticas Públicas
CT.0058.16	BPM 2009 SOLUÇÕES MUSICAIS LTDA - ME	10.792.466/0001-20	10/05/2016	30/05/2017	Prestação de serviços para elaborar conteúdo de palestra, bem como ministrar duas palestras com o tema "Música, marketing e experiências do consumidor" e auxiliar na elaboração de trilha de acesso a mercado durante o evento Semana Regional de Mercado.	Instrutoria para terceiros	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	Soluções e Inovação
CT.0059.16	ALPINO PROMOCOES E EVENTOS LTDA - EPP	30.369.979/0001-30	05/05/2016	01/07/2016	Locação, pelo SEBRAE/RJ, de 133m² de espaço, dividido em 9 estandes de 12m² cada um, acrescidos de 1 estande de 25m², para participar da 16ª Feira Iguazuana de Beleza - FIBEL.	Aluguel de Espaços em Feiras	R\$ 98.420,00	R\$ 98.420,00	Atendimento - ER. Baixada Fluminense I

CT.0060.16	ESTÚDIO HÍBRIDO LTDA - ME	18.660.921/0001-46	12/05/2016	30/05/2017	Ministrar 4 palestras com o tema "Como o posicionamento de uma marca pode trazer benefícios para seu negócio" e auxiliar na elaboração de trilha de acesso a mercado durante o evento Semana Regional de Mercado.	Instrutoria para terceiros	R\$ 13.860,00	R\$ 13.860,00	Soluções e Inovação
CT.0061.16	ART NO VM SOLUÇÕES CRIATIVAS LTDA - ME	23.349.581/0001-77	11/05/2016	30/05/2017	Prestação de serviços para ministrar duas oficinas abordando as técnicas de Visual Merchandising e auxiliando na elaboração de trilha de acesso a mercado com foco no segmento de Moda.	Instrutoria para terceiros	R\$ 4.400,00	R\$ 4.400,00	Soluções e Inovação
CT.0063.16	FIRMA COMUNICAÇÃO E AUDIOVISUAL LTDA - ME	14.257.321/0001-80	11/05/2016	30/05/2017	Ministrar uma palestra com o tema "Empreendedorismo e Storytelling na Moda" e auxiliar na elaboração de trilha de acesso a mercado durante o evento Semana Regional de Mercado.	Instrutoria para terceiros	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	Soluções e Inovação
CT.0064.16	MPF PRODUÇÕES E EVENTOS	05.921.041/0001-34	26/04/2016	26/05/2016	Prestação de serviços para elaboração de conteúdo e ministrar palestra sobre o atual cenário político para o Conselho Deliberativo Estadual do SEBRAE/RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 20.000,00	R\$ 20.000,00	Comunicação
CT.0065.16	SEMENTE NEGÓCIOS SUSTENTÁVEIS LTDA	13.417.973/0001-72	16/05/2016	16/11/2016	Prestação de serviços de consultoria visando apoiar o SEBRAE/RJ ao longo de todo o processo do Programa Sebrae Impacta.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 50.830,00	R\$ 50.830,00	Articulação Institucional

CT.0067.16	AUGUSTO GONÇALVES FERNANDEZ GUTIERREZ 29852320823	14.536.359/0001-92	19/05/2016	31/08/2016	Ministrar palestra referente às ações estratégicas do projeto "Estratégia de Fortalecimento da Rede de Agentes de Desenvolvimento."	Instrutoria para terceiros	R\$ 1.450,00	R\$ 1.450,00	Políticas Públicas
CT.0069.16	AGÊNCIA FUTURO CONSULTORES S/S	11.152.981/0001-09	15/06/2016	30/09/2016	Consultoria ara reformulação e atualização temática do Programa Lídera Rio - Programa de Desenvolvimento de Líderes Públicos.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 40.000,00	R\$ 40.000,00	Políticas Públicas
CT.0071.16	RESOLUÇÃO TREINAMENTO EM DESENVOLVIMENT O PROFISSIONAL E GERENCIAL LTDA - ME	03.051.900/0001-56	31/05/2016	31/10/2016	Consultoria para capacitação junto às empresas do Polo de Moda Praia Cabo Frio (RJ) na temática de atacado.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 43.900,00	R\$ 43.900,00	Moda
CT.0074.16	CENTRO BRASILEIRO DE REFERENCIA DA CACHACA - CBRC	09.026.681/0001-31	08/06/2016	31/10/2016	Locação de estande de 42m <sup>2</sup> para participação da 26ª EXPOCACHAÇA, realizada entre 09 e 12/06/16, nas dependências do Expominas, em BH.	Aluguel de Espaços em Feiras	R\$ 21.500,00	R\$ 21.500,00	Alimentos
CT.0076.16	GLOBAL TECH SOLUCOES TECONOLÓGICAS LTDA ME	10.507.520/0001-49	20/06/2016	20/08/2017	Locação de equipamento de informática com serviços de instalação, configuração e suporte.	Aluguel de Equipamentos de Informática	R\$ 39.960,00	R\$ 6.660,00	TI & Processos Corporativos

CT.0078.16	CARVALHANDO CONSULTORIA E COMÉRCIO EIRELI - ME	22.574.851/0001-80	06/06/2016	30/07/2016	Elaboração de conteúdo e ministrar duas palestras no âmbito do evento "A Nova Era da Moda".	Instrutoria para terceiros	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00	Moda
CT.0079.16	CONCEITUAU CAPACITACAO EMPRESARIAL LTDA	01.541.180/0001-81	09/06/2016	09/06/2017	Elaboração de conteúdo com abordagem específica por segmento de cliente (MEI, ME e EPP), a partir de informações, tabelas, gráficos, infográficos, revisão gramatical, ortografia e estrutura textual oferecidos pelo Sebrae/RJ.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 20.000,00	R\$ 19.999,98	Soluções e Inovação
CT.0080.16	VB COMUNICAÇÃO, EDITORIAL E INTERIORES EIRELI	18.360.283/0001-48	13/06/2016	30/09/2016	Prestação de serviços para criação e diagramação de catálogo de moda para divulgação das empresas do Polo de Moda Praia de Cabo Frio.	Instrutoria para terceiros	R\$ 24.200,00	R\$ 24.200,00	Moda
CT.0088.16	SNAP INFORMATICA LTDA - EPP	27.287.226/0001-71	13/06/2016	13/03/2017	Licença do uso do software DATA VENIA, acompanhada da respectiva prestação de serviços, para controle e acompanhamento de processos judiciais e administrativos.	Licença de Uso de Softwares	R\$ 2.284,00	R\$ 2.284,00	Assessoria Jurídica
CT.0091.16	MARKET PRESS EVENTOS LTDA	03.056.289/0001-59	30/06/2016	03/07/2016	Formalizar a locação de espaço, pelo SEBRAE/RJ para participar da "Wine Weekend", que será realizada no período de 30 de junho à 03 de julho de 2016, no Pavilhão das Culturas Brasileiras, Parque do Ibirapuera - São Paulo.	Aluguel de Espaços em Feiras	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	Alimentos

CT.0100.16	RUDI WERNER	292.201.810-53	01/07/2016	31/12/2016	Elaboração de uma palestra para falar de sua trajetória na construção de seu empreendimento de sucesso e ensinar os passos básicos da montagem de um salão, os principais aspectos de sua administração e as chaves para a gestão da marca, ER Barra da Tijuca, RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	Soluções e Inovação
CT.0102.16	GOSTO COM GOSTO RESTAURANTE LTDA - ME	39.778.394/0001-49	07/07/2016	31/12/2016	Ministrar uma palestra no âmbito do evento "Ganhando Mercado em Tempos de Crise", 30/08/16 em Volta Redonda, RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	Soluções e Inovação
CT.0103.16	FOOD EXPERTS CONSULTORIA E DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL LTDA ME	22.771.444/0001-63	07/07/2016	31/12/2016	Ministrar uma palestra sobre o tema "Perspectivas, oportunidades e desafios na alimentação fora do lar", no dia 30/08/16, na CDL Volta Redonda, RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00	Soluções e Inovação
CT.0104.16	Biotech Saneamento Ambiental LTDA	01.255.933/0001-92	11/07/2016	07/09/2016	Consultoria para operacionalização dos procedimentos de licenciamento empresarial na temática de meio ambiente em nível nacional e estadual - RJ, acompanhamento legislativo das normas referentes ao meio ambiente em nível nacional e estadual - RJ.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 26.000,00	R\$ 26.000,00	Políticas Públicas



CT.0105.16	FIRMA COMUNICAÇÃO E AUDIOVISUAL LTDA - ME	14.257.321/0001- 80	13/07/2016	30/05/2017	Elaborar conteúdo sobre o assunto e ministrar duas palestras com o tema "Ganhando mercado em tempos de crise - moda".	Instrutoria para terceiros	R\$ 12.500,00	R\$ 12.500,00	Soluções e Inovação
CT.0109.16	Regina Coeli de Araújo Freitas	16.696.752/0001- 79	11/07/2016	31/08/2016	Prestação de serviços para execução de palestra no I Ciclo de Aprendizagem da Merenda Escolar, no Seminário Técnico referente a ações estratégicas do Programa Estadual de Compras Governamentais, na cidade de Itaperuna.	Instrutoria para terceiros	R\$ 2.600,00	R\$ 2.600,00	Políticas Públicas
CT.0113.16	AO SEU BEL PRAZER - ARTE E GASTRONOMIA LTDA - ME	04.712.433/0001- 20	20/07/2016	30/12/2016	Elaboração de conteúdo de palestra e ministrar uma palestra no Fórum Sebrae na Mesa - Ganhando Mercado em Tempos de Crise, em Volta Redonda, RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	Soluções e Inovação
CT.0125.16	LEO CABRAL CONSULTORIA E INSTRUTORIA LTDA	23.279.223/0001- 35	28/07/2016	28/07/2017	Prestação de serviços de curadoria e instrutoria no evento Semana Regional de Mercados para Academias.	Instrutoria para terceiros	R\$ 30.000,00	R\$ 30.000,00	Soluções e Inovação
CT.0133.16	MRIO - COMERCIO DE COSMETICOS E ALIMENTOS LTDA	08.055.366/0001- 70	18/10/2016	31/12/2016	Locação de 97m <sup>2</sup> dividido em 8 estandes de 9m <sup>2</sup> com montagem especial e 1 estande institucional de 25m <sup>2</sup> para participação do SEBRAE/RJ na 6ª edição do evento Feira Profissional de Beleza - Rio Belleza, realizado nos dias 13 a 15/11/16, no Centro de Convenções SulAmérica, RJ.	Aluguel de Espaços em Feiras	R\$ 90.000,00	R\$ 90.000,00	Atendimento - ER Baixada Fluminense I

CT.0134.16	BRASIL AMÉRICA TRUCKS LOCAÇÃO E SERVIÇOS PARA COMÉRCIO DE ALIMENTOS - LTDA	21.232.310/0001-01	09/08/2016	30/09/2016	Locação de um Food Truck com baú customizado e com equipamentos de cozinha para ser utilizado pelo Sebrae/RJ no evento Rio Gourmet Experience no Rio Media Center.	Organização e Promoção de Eventos	R\$ 33.017,00	R\$ 33.017,00	Alimentos
CT.0135.16	CRIAPE SOLUÇÕES INTELIGENTES LTDA EPP	18.309.031/0001-94	02/08/2016	30/09/2016	Locação de espaço para alocar 1 food truck, bem como armazenar os produtos a serem comercializados no espaço Rio Gourmet Experience, no períodos das Olimpíadas e Paralimpíadas do RJ.	Organização e Promoção de Eventos	R\$ 28.080,00	R\$ 28.080,00	Alimentos
CT.0136.16	DIONE LUCIA CORREA BARBOSA 70879796715	24.329.279/0001-10	11/08/2016	11/08/2017	Prestação de serviços sob demanda de assistência técnica, manutenção preventiva e corretiva, com serviço de instalação e manutenção da rede de telefonia do Sebrae/RJ.	Manutenção de Equipamentos Elétricos	R\$ 43.848,00	R\$ 8.700,00	Administração
CT.0139.16	ISABELA RAPOSEIRAS CANTO ME	06.352.406/0001-10	16/08/2016	15/12/2016	Elaborar conteúdo de palestra, bem como ministrar 1 palestra com o tema "INTRODUÇÃO DE CAFÉ ESPECIAIS" e oferecer uma degustação sobre diferentes patamares de qualidades em cafés, no evento "Fórum Sebrae na mesa - Circuito ganhando mercado em tempos de crise - Gastronomia", na CDL de Volta Redonda.	Instrutoria para equipe interna	R\$ 3.740,00	R\$ 3.740,00	Alimentos

CT.0144.16	MOBR PRODUCÇÕES ARTISTICAS LTDA	11.794.400/0001-32	31/08/2016	30/11/2016	Prestação de serviços técnicos especializados de preparação e desenvolvimento de uma ferramenta de trabalho, a partir da construção de narrativas digitais, cenografia, design de experiência, desenvolvimento de plataforma online e multimídiais para promover uma experiência compatível com o trabalho dos consultores.	Instrutoria para terceiros	R\$ 27.930,00	R\$ 27.930,00	Políticas Públicas
CT.0145.16	KATIA BARBOSA CONSULTORIA EM GASTRONOMIA E CULINÁRIA LTDA	21.774.264/0001-72	29/08/2016	30/09/2016	Ministrar uma palestra com o tema "Inovação e Desenvolvimento de Produtos" durante o evento "Circuito Ganhando Mercados em tempos de Crise - Gastronomia, Panificação e alimentos fora do lar".	Instrutoria para terceiros	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	Soluções e Inovação
CT.0151.16	CANDIDO DE OLIVEIRA ADVOGADOS	35.809.508/0001-10	29/08/2016	23/09/2016	Desenvolver conteúdo e ministrar uma palestra, com duração de aproximadamente 2 horas, sobre recuperação judicial das empresas do Grupo Oi.	Instrutoria para equipe interna	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	Assessoria Jurídica
CT.0153.16	FAGGA EVENTOS	05.494.572/0001-98	14/09/2016	30/12/2016	Cessão onerosa de dois espaços totalizando 85m² para participação do Sebrae/RJ no evento "4ª EDIÇÃO DO MONDIAL DE LA BIÈRE", entre os dias 12 e 16 de outubro, no Pier Mauá.	Aluguel de Espaços em Feiras	R\$ 74.960,00	R\$ 74.960,00	Alimentos

CT.0171.16	ART NO VM SOLUÇÕES CRIATIVAS LTDA - ME	23.349.581/0001- 77	16/09/2016	30/05/2017	Prestação de serviço para ministrar 03(três) palestras em formato de oficina, abordando as técnicas de visual merchandising e auxiliando na elaboração de trilha de acesso a mercado, com foco no segmento de moda.	Instrutoria para terceiros	R\$ 8.800,00	R\$ 8.800,00	Soluções e Inovação
CT.0172.16	Oito Vias Consultoria e Treinamento Ltda	08.346.933/0001- 47	20/09/2016	30/10/2016	Consultoria técnica ao SEBRAE/RJ para a realização de palestra com foco em empreendedorismo, inovação em turismo de negócios e natureza, planejamento e práticas de gestão da iniciativa privada.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 8.060,00	R\$ 8.060,00	Turismo
CT.0173.16	C2 CONSULTORIA EM GESTÃO DE NEGÓCIOS, MARKETING E COMUNICAÇÃO - ME	10.141.705/0001- 82	22/07/2016	28/10/2016	Elaboração de conteúdo e ministrar uma palestra com o tema "Experiência do Cliente - Projeto Negócios de Valor".	Instrutoria para terceiros	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	Economia Urbana
CT.0183.16	R A YATES PRODUÇÕES ARTÍSTICAS	18.778.437/0001- 16	03/10/2016	30/05/2017	Prestação de serviços para adequar e ministrar o conteúdo da palestra com o título "Estratégias e posicionamento de uma marca de sucesso", ao âmbito do evento "Ganhando mercado em tempos de crise - moda", realizado pelo SEBRAE/RJ, apresentando a palestra então desenvolvida para um grupo de empresas indicadas por estes.	Instrutoria para terceiros	R\$ 1.800,00	R\$ 1.800,00	Soluções e Inovação

CT.0184.16	R S ABRANCHES - ASSISTÊNCIA TÉCNICA EM MODA - ME	07.914.263/0001-55	04/10/2016	30/05/2017	Prestação de serviço para adequar e ministrar conteúdo da palestra de sua responsabilidade com o título "Menos tendências, mais essências(resgatando identidade, essência e propósito de marcas) ao âmbito do evento "Ganhando mercado em tempos de crise - Moda", a palestra será ministrada no dia 14/10/2016, em Petrópolis, RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00	Soluções e Inovação
CT.0186.16	BRASIL AMÉRICA TRUCKS LOCAÇÃO E SERVIÇOS PARA COMÉRCIO DE ALIMENTOS - LTDA	21.232.310/0001-01	08/10/2016	31/12/2016	Formalizar a locação de 01(um) food truck no evento Mundial de La Bière, a ser realizado do dia 12 ao 16/10/2016.	Organização e Promoção de Eventos	R\$ 10.950,00	R\$ 10.950,00	Alimentos
CT.0191.16	OBJETIVA CENTER LTDA - EPP	19.174.085/0001-52	13/10/2016	31/12/2016	Ministrar palestra sobre o tema Desenvolvimento Territorial no Seminário de Desenvolvimento Regional para Gestores do Sistema SEBRAE.	Instrutoria para terceiros	R\$ 14.821,60	R\$ 14.821,60	Diretoria De Desenvolvimento
CT.0198.16	BRUNO CORRÊA NOGUEIRA LIMA	753.204.797-00	20/10/2016	31/12/2016	Prestação de serviços para integrar o Talk Show "olhares de superação" no evento 3º Fórum Sebrae Mercado Fitness, em Três Rios, RJ.	Organização e Promoção de Eventos	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	Soluções e Inovação
CT.0189.16	RVE SOCIEDADE SIMPLES	00.561.612/0001-53	13/10/2016	31/12/2016	Elaborar conteúdo e ministrar palestra sobre o tema PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO, no âmbito do evento SEMINÁRIO DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL PARA GESTORES DO SISTEMA SEBRAE.	Instrutoria para equipe interna	R\$ 15.324,00	R\$ 15.324,00	Políticas Públicas

CT.0193.16	CC TREINAMENTO E PRODUÇÃO DE FILMES E VÍDEOS DE ANIMAIS LTDA - ME	11.850.106/0001-09	13/10/2016	31/12/2016	Adequar e ministrar o conteúdo da palestra ALEXANDRE ROSSI E SUA CACHORRINHA ESTOPINHA, no evento SEMANA REGIONAL DE MERCADO, no dia 04 de novembro de 2016, na Barra da Tijuca - RJ.	Instrutoria para Terceiros	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	Soluções e Inovação
CT.0190.16	PHORUM CONSULTORIA E PESQUISAS EM ECONOMIA LTDA - EPP	70.958.632/0001-48	14/10/2016	31/12/2016	Elaborar conteúdo e ministrar palestra sobre o tema GESTÃO: A BUSCA DE UM NOVO PADRÃO DE DESENVOLVIMENTO PARA O BRASIL, no âmbito do evento SEMINÁRIO DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL PARA OS GESTORES DO SISTEMA SEBRAE.	Instrutoria para equipe interna	R\$ 15.000,00	R\$ 15.000,00	Políticas Públicas
CT.0201.16	ASSOC BRASIL DA IND HIGIENE PESSOAL PERF E COSMETICOS	00.478.478/0001-21	26/10/2016	31/12/2016	Elaborar conteúdo e ministrar palestra sobre o tema "Capacitação tributária focada no ICMS", que deverá ser ministrada pessoalmente pelo Sr. Manoel Teixeira Simões e tem previsão de realização para o dia 06/12/2016.	Instrutoria para terceiros	R\$ 2.500,00	R\$ -	Atendimento - ER Baixada Fluminense li
CT.0203.16	ESTUDO IMEDIATO E EDITORA LTDA. - ME	24.414.584/0001-00	01/11/2016	31/12/2016	Adequar e ministrar o conteúdo da palestra de sua responsabilidade. Deverá ser ministrada pessoalmente pelo Sr. Marcos Augusto Melek, com previsão de realização para o dia 17/11/16, no Centro de Convenções da FIRJAN RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 12.987,60	R\$ 12.987,60	Programas Estratégicos

CT.0206.16	CIRCUS HAIR AUGUSTA CABELO ESTÉTICA E MODA LTDA - ME	18.394.686/0001- 08	27/10/2016	31/12/2016	Ministrar duas palestras sobre o tema "Metodologia Circus Hair - modelo de negócios inovador para salão de beleza."	Instrutoria para terceiros	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	Atendimento - ER Baixada Fluminense I
CT.0208.16	DANIELLY ROSARIA BELMONTE SILVANO	087.178.567-60	26/10/2016	31/12/2016	Desenvolver conteúdo e ministrar uma oficina de tendências para co-criação de práticas aplicáveis aos bens e serviços das empresas do setor pet.	Instrutoria para terceiros	R\$ 12.500,00	R\$ 12.500,00	Soluções e Inovação
CT.0216.16	BGT BRASIL GESTÃO TREINAMENTO EM DESENVOLVIMENT O EMPRESARIAL	19.426.730/0001- 87	28/10/2016	28/03/2017	Desenvolver e ministrar o conteúdo da palestra com o tema TENDÊNCIAS DO SETOR DE ALIMENTAÇÃO: ALIMENTAÇÃO SAUDÁVEL E FOOD BIKE.	Instrutoria para terceiros	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00	Soluções e Inovação
CT.0215.16	FOOD CONSULTING SERVIÇOS E PARTICIPAÇÕES LTDA.	26.368.973/0001- 71	28/10/2016	31/01/2017	Prestação de consultoria e instrutoria por Sérgio Borges Francano Molinari.	Consultoria em Acesso a Mercado	R\$ 28.000,00	R\$ 14.000,00	Soluções e Inovação
CT.0182.16	CERLEV - PROJETOS E INOVAÇÃO NA BIOTECNOLOGIA DE FERMENTAÇÃO LTDA	08.259.685/0001- 05	31/10/2016	30/03/2017	Prestação de serviços de consultoria, pela contratada, para identificação e quantificação das substâncias presentes na Azuladinha de Paraty, avaliação de toxicidade das mesmas perante valores descritos na legislação. Período: 31/10/2016 a 30/03/2017 na CERLEV PROJETOS.	Consultoria de Outras Naturezas	R\$ 18.000,00	R\$ -	Alimentos

CT.0213.16	R A YATES PRODUÇÕES ARTÍSTICAS	18.778.437/0001- 16	04/11/2016	31/05/2017	Adequar e ministrar o conteúdo da palestra de sua responsabilidade com o título "Estratégicas e posicionamento de uma marca de sucesso" ao âmbito do evento "Seminário Tendências e Desafio - Moda Beleza", realizado pelo SEBRAE/RJ apresentando a palestra então desenvolvida para um grupo de empresas indicadas por este. Deverá ser ministrada pessoalmente por Richard Arnold Yates, no dia 7 de novembro de 2016, em Nova Iguaçu/RJ.	Palestra	R\$ 1.800,00	R\$ 1.800,00	Soluções e Inovação
CT.0218.16	REGINA COELI DE ARAÚJO FREITAS	16.696.752/0001- 79	04/11/2016	30/12/2016	Ministrar uma palestra no dia 06/11/16, no evento RIO GASTRONOMIA.	Instrutoria para terceiros	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	Alimentos
CT.0219.16	FCXX CONSULTORIA EMPRESARIAL LTDA ME	20.974.609/0001- 79	03/11/2016	30/12/2016	Elaborar conteúdo, bem como ministrar uma palestra, mediar e debater no workshop O CENÁRIO DAS STARTUPS NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO PELA VISÃO DE INVESTIDORES ANJO, a ser realizado no dia 10 de novembro de 2016.	Instrutoria para Terceiro	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00	Base Tecnológica
CT.0223.16	INSTITUTO GERMANO RIGOTTO - ESTUDOS TRIBUTÁRIOS	09.271.444/0001- 36	14/10/2016	30/11/2016	Ministrar conteúdo da palestra sobre temas relativos a situação política econômica do Brasil, no painel denominado "O atual cenário político, econômico e seus desafios", no âmbito do projeto Congresso de Desenvolvimento Regional e	Instrutoria para terceiros	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00	Políticas Públicas



					Encontro Nacional de Dirigentes Empresariais. Ministrada pessoalmente pelo Sr. Germano Antonio Rigotto. Previsão Realização dia 18/10/2016. Duração: 90 min.				
CT.0225.16	FAGGA EVENTOS	05.494.572/0001-98	18/11/2016	30/12/2016	Formalizar a locação de espaço de 97m² e respectiva prestação de serviços, pela contratada, para participação do SEBRAE/RJ no evento "10ª Hair & Beauty 2016", que será realizado nos dias 20, 21 e 22 de novembro de 2016, no Rio Centro, RJ.	Aluguel de Espaços em Feiras	R\$ 80.000,00	R\$ 80.000,00	Atendimento
CT.0227.16	SPK PRODUÇÕES ARTISTICAS E PROGRAMAÇÃO VISUAL LTDA - ME	20.215.970/0001-11	18/11/2016	30/01/2018	Contratação para elaboração de Projeto de Branding das Cachaças do Rio.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 41.700,00	R\$ 41.700,00	Alimentos
CT.0228.16	PUG PROMOÇÕES E FEIRAS LTDA.	13.835.887/0001-80	19/11/2016	30/12/2016	Formalizar a cessão onerosa de 18m² de espaço, pela CEDENTE, para participação do SEBRAE/RJ na primeira edição do evento "Expobar 2016", que será realizado nos dias 25 e 26 de novembro de 2016, no Centro de Convenções SulAmérica, Cidade Nova, Rio de Janeiro - RJ.	Aluguel de Espaços em Feiras	R\$ 7.380,00	R\$ 7.380,00	Alimentos
CT.0232.16	ACRJ - ASSOCIACAO COMERCIAL DO RIO DE JANEIRO	33.611.617/0001-00	24/11/2016	22/12/2017	Locação de espaço de propriedade de ACRIJO para execução de reuniões e eventos.	Aluguel de Imóveis	R\$ 186.650,00	R\$ 0,00	Conhecimento e Competitividade

CT.0233.16	MARCUS FRIEDRICH VON BORSTEL	730.908.599-04	21/11/2016	31/03/2017	Formalizar a prestação de serviços para integrar o Talk Show "A relevância do modelo de negócio para expansão" no evento " Da Cevada ao Prit" - Ganhando Mercado, na cidade de Petrópolis/RJ, dia 25/11/2016.	Outros Serviços Contratados	R\$ 5.590,00	R\$ 5.590,00	Soluções e Inovação
CT.0234.16	LRAC Consultoria Econômica Ltda	00.737.253/0001-42	17/11/2016	31/12/2016	Contrato de Prestação de Serviços para Palestra no evento Congresso CDL's em ação. Adequar e ministrar o conteúdo da palestra de sua responsabilidade com o tema "cenários econômicos atuais e perspectivas para 2017", que deverá ser ministrada pessoalmente pelo Sr. Luiz Roberto Azevedo Cunha com previsão de realização para o dia 18 de novembro de 2016, no Hotel Vila Galé, em Angra dos Reis, RJ.	Palestras	R\$ 12.000,00	R\$ 12.000,00	Conhecimento e Competitividade
CT.0235.16	CELERIT SERVICOS DE INFORMATICA LTDA - EPP	02.298.314/0001-48	30/11/2016	30/11/2017	Prestação de serviços continuados, pela CONTRATADA ao SEBRAE/RJ, em modo continuado, remoto assistido e on-site de manutenção corretiva em servidores Dell com fornecimento de peças originais ou superiores visando manter o padrão de qualidade, atualização de firmwares e drivers.	Manutenção de Equipamentos de Informática	R\$ 33.060,00	R\$ -	TI & Processos Corporativos

CT.0236.16	VANUCCI CONSULT ORGANIZ E DESENVOL ESTRATEGICO LTDA EPP	10.405.784/0001-91	23/11/2016	23/11/2017	Contrato de prestação de serviços por consultor especializado no assunto, cadastrado no SGC em outro SEBRAE/UF.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 12.200,00	R\$ 7.200,00	Soluções e Inovação
CT.0245.16	HORUS CONSULTORIA E PLANEJAMENTO LTDA - ME	26.338.158/0001-60	09/12/2016	09/06/2017	Consultoria especializada em abertura de mercados e reposicionamento do modelo de negócio no âmbito de projeto RJ-Sebrae Negócios - Setor Petróleo e Gás do SEBRAE-RJ.	Consultoria em Acesso a Mercados	R\$ 40.000,00	R\$ 20.000,00	Alimentos
CT.0018.15	TOTVS SA	53.113.791/0012-85	03/03/2015	03/03/2017	Aquisição de 10 novas licenças do software "CDU FULL TOTVS TRAD SERVIÇOS", bem como a respectiva manutenção, suporte, atualização e evolução tecnológica dos Sistemas TOTVS RM Corpore.	Licença de Uso de Softwares	R\$ 281.359,00	R\$ 108.477,58	Finanças
CT.0037.15	EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELEGRAFOS	34.028.316/0002-94	05/03/2015	06/03/2020	Objetivo da prestação, pela ECT, de serviços e venda de produtos, que atendam às necessidades da contratante, mediante adesão ao(s) anexo(s) do Instrumento Contratual que, individualmente, caracteriza(m) cada modalidade envolvida	Serviço de Correio Postal	R\$ 215.625,76	R\$ 68.973,42	Administração
CT.0080.15	CESNIK, QUINTINO E SALINAS ADVOGADOS	03.281.691/0001-37	17/06/2015	30/12/2015	Formalizar a prestação de serviços técnicos especializados, pela contratada, para definição do planejamento societário aplicável à implantação do Centro de Referência do Artesanato Brasileiro - CRAB do Sebrae/RJ	Locação de Mão-de-Obra	R\$ 54.000,00	R\$ 18.000,00	Economia Criativa

CT.0090.15	SOCIEDADE DE ENSINO SUPERIOR ESTACIO DE SA LTDA	34.075.739/0001-84	01/10/2015	01/10/2016	Formalizar a prestação de serviços, pela contratada, para ministrar Programa em Gestão de Projetos, com carga horária de 232 horas para até 40 colaboradores indicados pelo Sebrae/RJ.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 220.000,00	R\$ 157.731,00	Gestão de Pessoas
CT.0091.15	SOCIEDADE DE ENSINO SUPERIOR ESTACIO DE SA LTDA	34.075.739/0001-84	01/06/2015	01/06/2016	Prestação de serviços, pela contratada, para ministrar Programa de especialização em Gestão de Pequenos Negócios, com carga horária de 192 horas pra até 40 colaboradores lotados nos ER e indicados pelo Sebrae/RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 172.000,00	R\$ 66.660,00	Gestão de Pessoas
CT.0109.15	ASSOCIACAO BRASILEIRA DE NORMAS TECNICAS ABNT	33.402.892/0001-06	26/06/2015	26/12/2018	Formalizar a prestação de serviços, pela contratada, para realização de auditoria referente à verificação de adequação aos procedimentos de Atendimento individual presencial nos pontos de atendimento do Sebrae/RJ, em conformidade com os requisitos a serem formatados pelas partes.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 32.400,00	R\$ 10.800,00	Atendimento
CT.0122.15	BORGES COMUNICACAO LTDA - ME	05.864.797/0001-99	10/08/2015	13/06/2016	Prestação de serviços técnicos especializados referentes à curadoria e respectiva concepção expográfica e produção de conteúdos para exposição que será realizada nas instalações do CRAB.	Editoração Gráfica	R\$ 179.300,00	R\$ 77.310,00	Economia Criativa

CT.0176.15	JAIR DE SOUZA DESIGN LTDA.	04.421.458/0001-75	01/09/2015	30/09/2016	Prestação de serviços técnicos especializados, pela contratada, referentes à realização da exposição "Panorama do Artesanato Brasileiro" nas novas instalações do Centro de Referência do Artesanato Brasileiro - CRAB do Sebrae/RJ.	Locação de Mão-de-Obra	R\$ 855.000,00	R\$ 209.000,00	Economia Criativa
CT.0001.16	PROCIENCIA DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS LTDA - ME	16.708.269/0001-67	14/01/2016	30/09/2016	Consultoria para Revitalização da Cafeicultura no Vale do Café no Estado do RJ e para Fomento do desenvolvimento econômico da região serrana, com foco na produção e comercialização de cafés.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 412.600,00	R\$ 412.600,00	Alimentos
CT.0019.16	TOTVS S/A	53.113.791/0001-22	29/02/2016	01/03/2017	Prestação de serviços para suporte ao sistema ER TOTVS.	Manutenção de Equipamentos de Informática	R\$ 131.520,00	R\$ 98.640,00	TI & Processos
CT.0029.16	INSTITUTO ESCOLA PROTEGE BRASIL S.A	18.548.151/0001-44	10/05/2016	10/05/2017	Revisão, atualização e ampliação da cartilha denominada "O governo contratando com as micro e pequenas empresas: o estatuto da micro e pequena empresa fomentando a economia do país" e produzir 4 vídeo palestras, com duração de 50m cada sobre o tema "compras governamentais".	Instrutoria para terceiros	R\$ 181.500,00	R\$ 181.500,00	Políticas Públicas
CT.0040.16	MKTPLUS COMUNICAÇÃO LTDA	05.090.509/0001-96	28/03/2016	28/07/2016	Planejamento, organização e produção do evento "Cerimônia de Entrega do Prêmio Sebrae Prefeito Empreendedor".	Organização e Promoção de Eventos	R\$ 240.247,92	R\$ 240.247,92	Políticas Públicas

CT.0042.16	SOCIEDADE DE ENSINO SUPERIOR ESTACIO DE SA	34.075.739/0001-84	01/06/2016	01/06/2017	Ministrar a complementação do Programa de Especialização em Gestão de Pequenos Negócios para transformá-lo em curso MBA para os colaboradores aprovados no Programa de Gestão de Pequenos Negócios e relacionados pelo SEBRAE/RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 125.000,00	R\$ 69.445,00	Gestão de Pessoas
CT.0057.16	INSTITUTO EMPREENDER ENDEAVOR - BRASIL	03.984.807/0001-02	03/05/2016	03/05/2017	Prestação de serviços especializados no sentido de preparação de empresas de alto crescimento para alcance de resultados de mercado em escala.	Instrutoria para terceiros	R\$ 1.949.000,00	R\$ 1.949.000,00	Economia Urbana
CT.0070.16	MONTEIRO DROUMOND DE ENSINO CURSOS E TREINAMENTO LTDA	11.718.819/0001-05	20/05/2016	08/09/2016	Prestação serviço para ministrar 01(uma) palestra. com o tema "Hospitalidade para Bares e Restaurantes, no âmbito do Programa Sebrae na Mesa. A palestra será ministrada pelo Sr. Jayme Barreto Drummond, na cidade de Armação dos Búzios/RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 13.500,00	R\$ 13.500,00	Alimentos
CT.0081.16	MEM EDUCAÇÃO E TREINAMENTO PROFISSIONALIZANTE LTDE.	12.216.595/0001-04	14/06/2016	14/12/2016	Realizar capacitação GETTING THINGS DONE - A ARTE DE FAZER ACONTECER para os colaboradores do Sebrae/RJ, com carga horária de 8h, para turma com 12 participantes. Serão realizados dois acompanhamentos, pós-treinamento, via conference call.	Instrutoria para equipe interna	R\$ 10.880,00	R\$ 10.880,00	Gestão de Pessoas

CT.0093.16	MARCO500 COMÉRCIO E SERVIÇOS LTDA	03.567.814/0001- 09	01/07/2016	31/07/2017	Prestação de serviços técnicos especializados referentes à curadoria de obras de Arte Popular Brasileira para compor cenário da Galeria Heloisa Bezerra na novela "A Lei do Amor", Termo de parceria nº 101/16 firmado com a Rede Globo.	Outros Serviços Contratados	R\$ 190.000,00	R\$ 171.000,00	Economia Criativa
CT.0158.16	RENATA PIAZZALUNGA	10.871.574/0001- 99	11/10/2016	31/12/2016	Prestação de serviços técnicos especializados referentes a curadoria, à respectiva concepção expográfica e à produção de conteúdos para a exposição Fusões e Inserções - entre dois mundos que será realizada nas instalações do CRAB.	Organização e Promoção de Eventos	R\$ 60.000,00	R\$ 30.000,00	Economia Criativa
CT.0160.16	DOIS + TRÊS PRODUÇÕES ARTÍSTICAS LTDA ME	15.156.700/0001- 47	11/10/2016	31/12/2016	Prestação de serviços técnicos especializados referentes à criação e desenvolvimento do projeto expográfico, executivo, criação e do design gráfico e coordenação da exposição Fusões e Inserções - entre dois mundos realizado no CRAB.	Organização e Promoção de Eventos	R\$ 78.000,00	R\$ 39.000,00	Economia Criativa
CT.0175.16	Instituto Europeo Di Design Brasil	08.639.029/0001- 20	20/10/2016	20/04/2017	Prestação de serviços técnicos especializados de capacitação e consultoria para os artesãos do estado do Rio de Janeiro, no âmbito da realização do projeto "Craft Design Rio" desenvolvido pelo Sebrae/RJ	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 140.618,47	R\$ 28.123,71	Economia Criativa

CT.0188.16	ASSOCIACAO BRASILEIRA DE NORMAS TECNICAS ABNT	33.402.892/0001-06	19/10/2016	31/12/2016	Prestação de serviços de realização de auditorias nas embarcações para avaliação da conformidade visando a adequação dos procedimentos, processos e requisitos previstos.	Auditoria Independente	R\$ 11.470,00	R\$ 11.470,00	Turismo
CT.0199.16	PROSELLING SERVIÇOS DE MARKETING DIRETO LTDA - ME	10.867.825/0001-61	24/10/2016	24/10/2017	Ministrar treinamento de venda consultiva para os colaboradores dos escritórios regionais e da central de relacionamento do SEBRAE/RJ, no período de 24.10.2016 a 24.10.2017 no SEBRAE/RJ.	Instrutoria para equipe interna	R\$ 100.200,00	R\$ 70.200,00	Gestão de Pessoas
CT.0209.16	POWERMIDIA SISTEMAS E SERVIÇOS LTDA-ME	03.637.661/0001-10	10/11/2016	10/11/2017	Prestação de serviços para customizar, implantar, fornecer suporte, realizar manutenções evolutivas e ministrar treinamento aos usuários do Sistema de Gestão de Consultorias - SgTec.	Instrutoria para terceiros	R\$ 228.037,00	R\$ -	Soluções e Inovação
CT.0224.16	INSTITUTO DE ESTUDOS E MARKETING INDUSTRIAL LTDA. - IEMI	54.662.523/0001-22	11/11/2016	31/05/2017	Realização do estudo de competitividade do polo de moda de Cabo Frio.	Outros Serviços Técnicos Especializados	R\$ 60.000,00	R\$ 40.000,00	Moda
CT.0242.16	JAIR DE SOUZA DESIGN LTDA.	04.421.458/0001-75	07/12/2016	31/08/2017	Formalizar a prestação de serviços técnicos especializados, pela CONTRATADA, referentes a criação e desenvolvimento da Expografia para realização da exposição "feira brasileira" nas instalações do Centro de Referencia do Artesanato Brasileiro - CRAB do SEBRAE/RJ.	Outros Serviços Contratados	R\$ 498.000,00	R\$ -	Economia Criativa
<b>Total: de Contratos vigentes:</b>							<b>R\$251.256.957,78</b>	<b>R\$47.354.219,69</b>	

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira do Sebrae/RJ



**Tabela 80 - Dispensas realizadas em 2016**

	Nº CONTRATO	RAZÃO SOCIAL	CNPJ	INICIO	FIM	OBJETO	NATUREZA	GLOBAL	VALOR EXECUTADO NO EXERCÍCIO	UNIDADE
1	CT.0345.11	IMPrensa OFICIAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	28.542.017/0004-32	09/01/2012	09/01/2017	PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS GRÁFICOS E DE DISTRIBUIÇÃO DE PEÇAS EM MUNICIPIOS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO.	Impressão Gráfica	R\$ 12.200.000,00	R\$ 306.688,25	Assessoria de Comunicação
2	CT.0004.15	ELMEC ELETRO MECANICA JARDIM AMALIA LTDA M E - ME	29.443.447/0001-17	15/01/2015	15/01/2017	Formalizar a manutenção preventiva e corretiva, pela contratada, de 15 aparelhos de ar condicionados que se encontram no ER Médio Paraíba do Sebrae/RJ, localizado na Avenida Paulo de Frontin nº463, Aterrado, Volta Redonda, RJ.	Manutenção de Instalações Prediais	R\$ 26.528,52	R\$ 14.737,81	Atendimento
3	CT.0010.15	HATHUS CONSULTORIA, TREINAMENTO E PRODUÇÕES LTDA - ME	10.267.451/0001-43	09/02/2015	09/09/2017	Consultoria para continuidade ao trabalho de Política de Desenvolvimento Econômico Local no Estado do Rio de Janeiro com foco no APL Moda Praia da Baixada Litorânea.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 228.000,00	R\$ 96.000,00	Programas Estratégicos
4	CT.0011.15	DOS SONHOS PARA A AÇAO CONSULTORIA EMPRESARIAL LTDA - ME	06.106.191/0001-57	09/02/2015	09/09/2017	Consultoria para continuidade ao trabalho de Política de Desenvolvimento Econômico Local no Estado do Rio de Janeiro com foco no APL Moda Praia (Baixada Litorânea) e Rochas Ornamentais (Noroeste Fluminense).	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 266.000,00	R\$ 112.000,00	Programas Estratégicos

5	CT.0012.15	SERAPISBEY CONSULTORIA EMPRESARIAL LTDA - ME	05.775.371/0001-69	09/02/2015	05/09/2016	Consultoria para articular e implantar ações relativas ao Convênio celebrado entre o Sebrae/RJ e o BID, visando estabelecer uma Política de Desenvolvimento Econômico Local no Estado do Rio de Janeiro, com foco inicial no APL de Rochas Ornamentais do Noroeste Fluminense.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 228.000,00	R\$ 96.000,00	Programas Estratégicos
6	CT.0059.15	DALL'AGRASSI MAQUINAS DE CAFE EXPRESSO LTDA	14.798.551/0001-57	01/04/2015	01/04/2017	Objetivo de formalizar a locação de 1 máquina de café industrial, para atender a demanda da área corporativa do Sebrae/RJ e convidados.	Outros Aluguéis e Encargos	R\$ 9.120,00	R\$ 3.420,00	Administração
7	CT.0064.15	P H D EDITORA DISTRIBUIDORA E TREINAMENTO DE PESSOAL LTDA	08.198.474/0001-00	01/04/2015	01/12/2015	Formalizar prestação de serviços, pela contratada, para realização de 17 palestras motivacionais de vendas e marketing sobre o tema "Transforme os desafios em soluções".	Instrutoria para terceiros	R\$ 160.200,00	R\$ 17.800,00	Atendimento
8	CT.0100.15	ACESSO TECNOLOGICO LTDA - ME	15.551.297/0001-50	15/06/2015	15/06/2017	Formalizar a locação de equipamentos de segurança e a prestação de serviços de instalação e manutenção deste sistema, pela locadora, no ER Costa Verde do Sebrae/RJ, localizado na Rua Coronel Carvalho, nº 94, Centro, Angra dos Reis, RJ.	Locação de Mão-de-Obra	R\$ 16.800,00	R\$ 8.400,00	Atendimento

9	CT.0107.15	MAGALHÃES DA ROCHA, MEDEIROS E FIGUEIREDO ADVOGADOS ASS. S/S	04.438.804/0001-28	23/06/2015	23/06/2017	Formalizar a prestação de serviços, pela contratada, para acompanhamento processual perante os órgãos de controle interno e externo, em Brasília - DF ou Rio de Janeiro - RJ, com a identificação de todas as movimentações, requerimentos protocolados, pronunciamentos das unidades técnicas e decisões adotadas, incluindo o protocolo de petições, juntada e recebimento de documentos relacionados ao Sebrae/RJ, inclusive audiências requeridas junto à SECEX/TCU; CGU/TCU; SECEX/RJ e CGU/RJ.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 55.000,00	R\$ 30.000,00	Auditoria e Controle
10	CT.0120.15	ZUBIT TECNOLOGIA DA INFORMACAO LTDA	15.575.365/0001-11	13/07/2015	13/07/2017	Prestação de serviços, pela contratada, para implantação de ferramenta visando a realização de gestão, monitoramento automatizado, atendimento e métricas em mídias sociais existentes.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 21.600,00	R\$ 10.800,00	Atendimento
11	CT.0121.15	BARCELONA MEDIA INOVACAO BRASIL LTDA	15.671.056/0001-45	30/09/2015	31/10/2016	Apoio no desenvolvimento de conteúdo e na implementação do "Programa Lidera Rio no Turismo".	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 382.700,00	R\$ 242.800,00	Políticas Públicas
12	CT.0155.15	MICROMAQ DESENVOLVIMENTO E TECNOLOGIA LTDA - ME	21.503.855/0001-05	13/08/2015	18/12/2015	Curso online para capacitação dos colaboradores que trabalharão na "Feira do Empreendedor 2015".	Instrutoria para equipe interna	R\$ 29.300,00	R\$ 29.300,00	Gestão de Pessoas

13	CT.0156.15	EGON A C SAVINO - LOCACAO DE EQUIPAMENTOS - ME	07.619.649/ 0001-34	01/09/2015	01/02/2017	Locação de bens móveis e a respectiva prestação de serviços, sob demanda, para auxílio na realização de cursos no âmbito do "Programa de Trabalho Técnico e Social" desenvolvido pelo Sebrae/RJ no Município de Volta Redonda.	Aluguel de Equipamentos de Informática	R\$ 26.250,00	R\$ 10.500,00	Atendimento
14	CT.0177.15	Leonísio Honorio Colombiano Comércio de Plantas	04.916.345/ 0001-40	28/07/2015	28/07/2017	Locação de plantas e a manutenção do paisagismo na nova unidade do Sebrae/RJ na Região Costa Verde, com diversas espécies de plantas ornamentais, bem como a execução de manutenção das mesmas uma vez por semana e adubação periódica quando houver necessidade.	Manutenção, Segurança e Limpeza por Cooperativa	R\$ 21.360,00	R\$ 11.570,00	Atendimento
15	CT.0186.15	INSTITUTO DE ESTUDOS DO TRABALHO E SOCIEDADE - IETS	03.947.908/ 0001-03	17/09/2015	17/06/2016	Prestação de serviços especializados em consultoria pelo contratado, para realização de estudos sobre as "Centralidades da Região Metropolitana do Rio de Janeiro", no âmbito Observatório Sebrae/RJ.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 350.240,02	R\$ 105.072,01	Conhecimento e Competitividade
16	CT.0199.15	INSTITUTO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL - IBAM	33.645.482/ 0001-96	15/10/2015	12/02/2016	Regular prestação de serviços de assessoria técnica à IX Edição do Prêmio Sebrae Prefeito Empreendedor.	Assessoria técnica em implementação de projetos finalísticos	R\$ 107.904,55	R\$ 53.952,28	Políticas Públicas

17	CT.0210.15	KASSA CONSULTORIA EM GESTÃO EMPRESARIAL LTDA	15.683.011/0001-90	15/10/2015	29/02/2016	Ministrar quatro palestras com o tema "Empreendedorismo: a história das redes China in Box e Gendai", na Semana Sebrae de Tecnologia e Inovação 2015, nos dias 21/10 - às 9h em Niterói/RJ; 21/10 - às 19h no Méier/RJ; 22/10 - às 9h em Duque de Caxias/RJ; 22/10 - às 19h em Petrópolis/RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 75.000,00	R\$ 15.000,00	Soluções e Inovação
18	CT.0230.15	CELERIT SERVICOS DE INFORMATICA LTDA - EPP	02.298.314/0001-48	30/11/2015	30/11/2017	Manutenção e reposição de peças para cinco servidores da marca HP.	Manutenção de Equipamentos de Informática	R\$ 16.200,00	R\$ 7.200,00	Ti & Processos Corporativos
19	CT.0247.15	ASSET PATRIMONIAL E INFORMATICA LTDA - EPP	73.849.069/0001-68	04/11/2015	04/09/2016	Prestação de serviços de auditoria e gestão patrimonial, compreendendo a realização do inventário físico dos bens patrimoniais e cotejamento físico/contábil de todos os bens móveis e tangíveis do Sebrae/RJ, bem como a conciliação contábil dos registros.	Auditoria Independente	R\$ 43.600,00	R\$ 43.600,00	Administração
20	CT.0270.15	RUDI WERNER	292.201.810-53	03/11/2015	31/05/2016	Ministrar 8 palestras para falar de sua trajetória na construção de seu empreendimento de sucesso e ensinar os passos básicos da montagem de um salão, os principais aspectos de sua administração e as chaves para gestão da marca.	Instrutoria para terceiros	R\$ 40.000,00	R\$ 10.000,00	Soluções e Inovação

21	CT.0009.16	ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PRODUTORES INDEPENDENTES DE TELEVISÃO - ABPI - TV	04.775.616/0001-95	26/01/2016	31/03/2016	Locação de espaço e prestação de serviços, pela contratada, para produção, montagem e desmontagem de estande com 15m² para participação do Sebrae no evento RioContentMarket.	Aluguel de Espaços em Feiras	R\$ 42.000,00	R\$ 42.000,00	Economia Criativa
22	CT.0011.16	SNAP INFORMATICA LTDA - EPP	27.287.226/0001-71	03/02/2016	03/05/2016	Formalizar Licença de Uso do Software Data Venia, acompanhada da respectiva prestação de serviços para controle e acompanhamento de processos judiciais e administrativos da Assessoria Jurídica do Sebrae/RJ.	Licença de Uso de Softwares	R\$ 779,00	R\$ 779,00	Assessoria Jurídica
23	CT.0012.16	ORGANIZAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA DO PETRÓLEO - ONIP	03.424.659/0001-63	03/02/2016	31/12/2016	Prestação de serviços especializados de consultoria, pela contratada ao Sebrae/RJ, para promover informação e orientação técnica para micro e pequenas empresas fornecedoras de bens e serviços do Estado do RJ, com foco no desenvolvimento de tecnologia, na geração de negócios e na internacionalização no âmbito do Setor de Petróleo e Gás.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 567.700,00	R\$ 567.700,00	Programas Estratégicos
24	CT.0014.16	AMÉRICA TECNOLOGIA DE INFORMÁTICA E ELETROELETRÔNICOS LTDA	06.926.223/0001-60	16/02/2016	16/02/2017	Prestação de serviço remoto assistido e on-site, de manutenção corretiva em Tape Library LTO5 com fornecimento de peças.	Manutenção de Equipamentos de Informática	R\$ 19.680,00	R\$ 16.400,00	Ti & Processos Corporativos
25	CT.0022.16	OTA COMÉRCIO DE ARTIGOS DE DECORAÇÃO LTDA ME	05.378.848/0001-72	24/02/2016	31/03/2016	Locação de estande e prestação de serviços para divulgação, impressos e catálogo para participação do Sebrae/RJ no evento "29º Paralela Gift".	Aluguel de Espaços em Feiras	R\$ 8.909,00	R\$ 8.909,00	Economia Criativa

26	CT.0027.16	ZENVIA MOBILE SERVICOS DIGITAIS S.A	14.096.190/ 0001-05	08/03/2016	08/03/2017	Prestação de serviços para realização de envio de mensagens de texto SMS pelo celular aos clientes pela gerência de atendimento do SEBRAE/RJ.	Telefonia Móvel	R\$ 42.000,00	R\$ 7.225,50	Atendimento
27	CT.0030.16	R.C.L - PLANEJAMENTO E ASSESSORIA LTDA.	07.541.822/ 0001-29	16/03/2016	16/03/2017	Consultoria para coordenação de turismo e também para município de Angra dos Reis, visando implementação do processo metodológico do Selo de Qualidade do Turismo Náutico no referido município.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 59.200,00	R\$ 59.200,00	Programas Estratégicos
28	CT.0033.16	ATLAS SCHINDLER S/A	00.028.986/ 0020-70	02/05/2016	02/05/2017	Prestação de serviços técnicos especializados pela contratada para manutenção preventiva e corretiva do elevador instalado no CRAB.	Manutenção de Elevadores	R\$ 9.713,11	R\$ 5.623,39	Economia Criativa
29	CT.0044.16	PAMELA PRODUÇÕES E EVENTOS EIRELI	17.205.143/ 0001-32	30/03/2016	30/06/2016	Cessão onerosa de espaço de 60m² para participação do SEBRAE/RJ no evento "Beer & Foods" - Los Urbanos Duo Festival.	Aluguel de Espaços em Feiras	R\$ 9.000,00	R\$ 9.000,00	Alimentos
30	CT.0045.16	LEO CABRAL CONSULTORIA E INSTRUTORIA LTDA	23.279.223/ 0001-35	25/04/2016	25/04/2017	Prestação de serviço para elaboração de conteúdo de 1 oficina de Tendências de Mercado para Academias de Ginástica.	Instrutoria para terceiros	R\$ 15.000,00	R\$ 15.000,00	Soluções e Inovação

31	CT.0046.16	TECNOLOGIA EM SISTEMAS DE LEGISLAÇÃO LTDA - TSL	00.910.509/0001-71	08/04/2016	08/04/2017	Formalizar licença de uso de software "Legal Core" acompanhada da respectiva prestação de serviços para controle e acompanhamento de processos judiciais e administrativos da Assessoria Jurídica.	Licença de Uso de Softwares	R\$ 7.479,27	R\$ 4.238,89	Assessoria Jurídica
32	CT.0047.16	EFISERV SERVIÇOS TÉCNICOS LTDA	00.913.664/0001-41	08/04/2016	08/04/2017	Prestação de serviços de consultoria e treinamento para implantação do Software "Legal Core" fornecido à Assessoria Jurídica do SEBRAE/RJ.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 9.000,00	R\$ 6.706,25	Assessoria Jurídica
33	CT.0052.16	Gliter Consultoria de Estilo e Moda LTDA	10.775.670/0001-33	28/04/2016	28/06/2016	Formalizar a elaboração de conteúdo e ministrar palestra para empresas do segmento de brechós no evento "II Fórum de Brechós do Rio de Janeiro", a ser realizado dia 03 de maio de 2016, na Sede do SEBRAE/RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 4.160,00	R\$ 4.160,00	Programas Estratégicos
34	CT.0055.16	RICCI FALEIROS E TAKEUCHI ADVOGADOS E CONSULTORES JURIDICOS	07.961.720/0001-62	18/05/2016	18/12/2016	Consultoria para operacionalização dos procedimentos de licenciamento empresarial nas temáticas de segurança contra incêndio, pânico e sanitária em nível nacional e estadual.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 26.000,00	R\$ 26.000,00	Políticas Públicas
35	CT.0058.16	BPM 2009 SOLUÇÕES MUSICAIS LTDA - ME	10.792.466/0001-20	10/05/2016	30/05/2017	Prestação de serviços para elaborar conteúdo de palestra, bem como ministrar duas palestras com o tema "Música, marketing e experiências do consumidor" e auxiliar na elaboração de trilha de acesso a mercado durante o evento Semana Regional de Mercado.	Instrutoria para terceiros	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	Soluções e Inovação



36	CT.0059.16	ALPINO PROMOCOES E EVENTOS LTDA - EPP	30.369.979/ 0001-30	05/05/2016	01/07/2016	Locação, pelo SEBRAE/RJ, de 133m <sup>2</sup> de espaço, dividido em 9 estandes de 12m <sup>2</sup> cada um, acrescidos de 1 estande de 25m <sup>2</sup> , para participar da 16ª Feira Iguazuana de Beleza - FIBEL.	Aluguel de Espaços em Feiras	R\$ 98.420,00	R\$ 98.420,00	Atendimento - ER. Baixada Fluminense I
37	CT.0060.16	ESTÚDIO HÍBRIDO LTDA - ME	18.660.921/ 0001-46	12/05/2016	30/05/2017	Ministrar 4 palestras com o tema "Como o posicionamento de uma marca pode trazer benefícios para seu negócio" e auxiliar na elaboração de trilha de acesso a mercado durante o evento Semana Regional de Mercado.	Instrutoria para terceiros	R\$ 13.860,00	R\$ 13.860,00	Soluções e Inovação
38	CT.0061.16	ART NO VM SOLUÇÕES CRIATIVAS LTDA - ME	23.349.581/ 0001-77	11/05/2016	30/05/2017	Prestação de serviços para ministrar duas oficinas abordando as técnicas de Visual Merchandising e auxiliando na elaboração de trilha de acesso a mercado com foco no segmento de Moda.	Instrutoria para terceiros	R\$ 4.400,00	R\$ 4.400,00	Soluções e Inovação
39	CT.0063.16	FIRMA COMUNICAÇÃO E AUDIOVISUAL LTDA - ME	14.257.321/ 0001-80	11/05/2016	30/05/2017	Ministrar uma palestra com o tema "Empreendedorismo e Storytelling na Moda" e auxiliar na elaboração de trilha de acesso a mercado durante o evento Semana Regional de Mercado.	Instrutoria para terceiros	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	Soluções e Inovação
40	CT.0064.16	MPF PRODUÇÕES E EVENTOS	05.921.041/ 0001-34	26/04/2016	26/05/2016	Prestação de serviços para elaboração de conteúdo e ministrar palestra sobre o atual cenário político para o Conselho Deliberativo Estadual do SEBRAE/RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 20.000,00	R\$ 20.000,00	Comunicação

41	CT.0065.16	SEMENTE NEGÓCIOS SUSTENTÁVEIS LTDA	13.417.973/ 0001-72	16/05/2016	16/11/2016	Prestação de serviços de consultoria visando apoiar o SEBRAE/RJ ao longo de todo o processo do Programa Sebrae Impacta.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 50.830,00	R\$ 50.830,00	Articulação Institucional
42	CT.0067.16	AUGUSTO GONÇALVES FERNANDEZ GUTIERREZ 29852320823	14.536.359/ 0001-92	19/05/2016	31/08/2016	Ministrar palestra referente às ações estratégicas do projeto "Estratégia de Fortalecimento da Rede de Agentes de Desenvolvimento."	Instrutoria para terceiros	R\$ 1.450,00	R\$ 1.450,00	Políticas Públicas
43	CT.0069.16	AGÊNCIA FUTURO CONSULTORES S/S	11.152.981/ 0001-09	15/06/2016	30/09/2016	Consultoria ara reformulação e atualização temática do Programa Lidera Rio - Programa de Desenvolvimento de Líderes Públicos.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 40.000,00	R\$ 40.000,00	Políticas Públicas
44	CT.0071.16	RESOLUÇÃO TREINAMENTO EM DESENVOLVIMENT O PROFISSIONAL E GERENCIAL LTDA - ME	03.051.900/ 0001-56	31/05/2016	31/10/2016	Consultoria para capacitação junto às empresas do Polo de Moda Praia Cabo Frio (RJ) na temática de atacado.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 43.900,00	R\$ 43.900,00	Moda

45	CT.0074.16	CENTRO BRASILEIRO DE REFERENCIA DA CACHACA - CBRC	09.026.681/0001-31	08/06/2016	31/10/2016	Locação de estande de 42m <sup>2</sup> para participação da 26 <sup>a</sup> EXPOCACHAÇA, realizada entre 09 e 12/06/16, nas dependências do Expominas, em BH.	Aluguel de Espaços em Feiras	R\$ 21.500,00	R\$ 21.500,00	Alimentos
46	CT.0076.16	GLOBAL TECH SOLUCOES TECNOLÓGICAS LTDA ME	10.507.520/0001-49	20/06/2016	20/08/2017	Locação de equipamento de informática com serviços de instalação, configuração e suporte.	Aluguel de Equipamentos de Informática	R\$ 39.960,00	R\$ 6.660,00	Ti & Processos Corporativos
47	CT.0078.16	CARVALHANDO CONSULTORIA E COMÉRCIO EIRELI - ME	22.574.851/0001-80	06/06/2016	30/07/2016	Elaboração de conteúdo e ministrar duas palestras no âmbito do evento "A Nova Era da Moda".	Instrutoria para terceiros	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00	Moda
48	CT.0079.16	CONCEITUAU CAPACITACAO EMPRESARIAL LTDA	01.541.180/0001-81	09/06/2016	09/06/2017	Elaboração de conteúdo com abordagem específica por segmento de cliente (MEI, ME e EPP), a partir de informações, tabelas, gráficos, infográficos, revisão gramatical, ortografia e estrutura textual oferecidos pelo Sebrae/RJ.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 20.000,00	R\$ 19.999,98	Soluções e Inovação

49	CT.0080.16	VB COMUNICAÇÃO, EDITORIAL E INTERIORES EIRELI	18.360.283/ 0001-48	13/06/2016	30/09/2016	Prestação de serviços para criação e diagramação de catálogo de moda para divulgação das empresas do Polo de Moda Praia de Cabo Frio.	Instrutoria para terceiros	R\$ 24.200,00	R\$ 24.200,00	Moda
50	CT.0088.16	SNAP INFORMATICA LTDA - EPP	27.287.226/ 0001-71	13/06/2016	13/03/2017	Licença do uso do software DATA VENIA, acompanhada da respectiva prestação de serviços, para controle e acompanhamento de processos judiciais e administrativos.	Licença de Uso de Softwares	R\$ 2.284,00	R\$ 2.284,00	Assessoria Jurídica
51	CT.0091.16	MARKET PRESS EVENTOS LTDA	03.056.289/ 0001-59	30/06/2016	03/07/2016	Formalizar a locação de espaço, pelo SEBRAE/RJ para participar da "Wine Weekend", que será realizada no período de 30 de junho à 03 de julho de 2016, no Pavilhão das Culturas Brasileiras, Parque do Ibirapuera - São Paulo.	Aluguel de Espaços em Feiras	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	Alimentos
52	CT.0100.16	RUDI WERNER	292.201.81 0-53	01/07/2016	31/12/2016	Elaboração de uma palestra para falar de sua trajetória na construção de seu empreendimento de sucesso e ensinar os passos básicos da montagem de um salão, os principais aspectos de sua administração e as chaves para a gestão da marca, ER Barra da Tijuca, RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	Soluções e Inovação

53	CT.0102.16	GOSTO COM GOSTO RESTAURANTE LTDA - ME	39.778.394/0001-49	07/07/2016	31/12/2016	Ministrar uma palestra no âmbito do evento "Ganhando Mercado em Tempos de Crise", 30/08/16 em Volta Redonda, RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	Soluções e Inovação
54	CT.0103.16	FOOD EXPERTS CONSULTORIA E DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL LTDA ME	22.771.444/0001-63	07/07/2016	31/12/2016	Ministrar uma palestra sobre o tema "Perspectivas, oportunidades e desafios na alimentação fora do lar", no dia 30/08/16, na CDL Volta Redonda, RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00	Soluções e Inovação
55	CT.0104.16	Biotech Saneamento Ambiental LTDA	01.255.933/0001-92	11/07/2016	07/09/2016	Consultoria para operacionalização dos procedimentos de licenciamento empresarial na temática de meio ambiente em nível nacional e estadual - RJ, acompanhamento legislativo das normas referentes ao meio ambiente em nível nacional e estadual - RJ.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 26.000,00	R\$ 26.000,00	Políticas Públicas
56	CT.0105.16	FIRMA COMUNICAÇÃO E AUDIOVISUAL LTDA - ME	14.257.321/0001-80	13/07/2016	30/05/2017	Elaborar conteúdo sobre o assunto e ministrar duas palestras com o tema "Ganhando mercado em tempos de crise - moda".	Instrutoria para terceiros	R\$ 12.500,00	R\$ 12.500,00	Soluções e Inovação

57	CT.0109.16	Regina Coeli de Araujo Freitas	16.696.752/0001-79	11/07/2016	31/08/2016	Prestação de serviços para execução de palestra no I Ciclo de Aprendizagem da Merenda Escolar, no Seminário Técnico referente a ações estratégicas do Programa Estadual de Compras Governamentais, na cidade de Itaperuna.	Instrutoria para terceiros	R\$ 2.600,00	R\$ 2.600,00	Políticas Públicas
58	CT.0113.16	AO SEU BEL PRAZER - ARTE E GASTRONOMIA LTDA - ME	04.712.433/0001-20	20/07/2016	30/12/2016	Elaboração de conteúdo de palestra e ministrar uma palestra no Fórum Sebrae na Mesa - Ganhando Mercado em Tempos de Crise, em Volta Redonda, RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	Soluções e Inovação
59	CT.0125.16	LEO CABRAL CONSULTORIA E INSTRUTORIA LTDA	23.279.223/0001-35	28/07/2016	28/07/2017	Prestação de serviços de curadoria e instrutoria no evento Semana Regional de Mercados para Academias.	Instrutoria para terceiros	R\$ 30.000,00	R\$ 30.000,00	Soluções e Inovação
60	CT.0133.16	MRIO - COMERCIO DE COSMETICOS E ALIMENTOS LTDA	08.055.366/0001-70	18/10/2016	31/12/2016	Locação de 97m² dividido em 8 estandes de 9m² com montagem especial e 1 estande institucional de 25m² para participação do SEBRAE/RJ na 6ª edição do evento Feira Profissional de Beleza - Rio Belleza, realizado nos dias 13 a 15/11/16, no Centro de Convenções SulAmérica, RJ.	Aluguel de Espaços em Feiras	R\$ 90.000,00	R\$ 90.000,00	Atendimento - ER Baixada Fluminense I

61	CT.0134.16	BRASIL AMÉRICA TRUCKS LOCAÇÃO E SERVIÇOS PARA COMÉRCIO DE ALIMENTOS - LTDA	21.232.310/0001-01	09/08/2016	30/09/2016	Locação de um Food Truck com baú customizado e com equipamentos de cozinha para ser utilizado pelo Sebrae/RJ no evento Rio Gourmet Experience no Rio Media Center.	Organização e Promoção de Eventos	R\$ 33.017,00	R\$ 33.017,00	Alimentos
62	CT.0135.16	CRIAPE SOLUÇÕES INTELIGENTES LTDA EPP	18.309.031/0001-94	02/08/2016	30/09/2016	Locação de espaço para alocar 1 food truck, bem como armazenar os produtos a serem comercializados no espaço Rio Gourmet Experience, no período das Olimpíadas e Paralimpíadas do RJ.	Organização e Promoção de Eventos	R\$ 28.080,00	R\$ 28.080,00	Alimentos
63	CT.0136.16	DIONE LUCIA CORREA BARBOSA 70879796715	24.329.279/0001-10	11/08/2016	11/08/2017	Prestação de serviços sob demanda de assistência técnica, manutenção preventiva e corretiva, com serviço de instalação e manutenção da rede de telefonia do Sebrae/RJ.	Manutenção de Equipamentos Elétricos	R\$ 43.848,00	R\$ 8.700,00	Administração
64	CT.0139.16	ISABELA RAPOSEIRAS CANTO ME	06.352.406/0001-10	16/08/2016	15/12/2016	Elaborar conteúdo de palestra, bem como ministrar 1 palestra com o tema "INTRODUÇÃO DE CAFÉ ESPECIAIS" e oferecer uma degustação sobre diferentes patamares de qualidades em cafés, no evento "Fórum Sebrae na mesa - Circuito ganhandomercado em tempos de crise - Gastronomia", na CDL de Volta Redonda.	Instrutoria para equipe interna	R\$ 3.740,00	R\$ 3.740,00	Alimentos

65	CT.0144.16	MOBR PRODUÇÕES ARTISTICAS LTDA	11.794.400/0001-32	31/08/2016	30/11/2016	Prestação de serviços técnicos especializados de preparação e desenvolvimento de uma ferramenta de trabalho, a partir da construção de narrativas digitais, cenografia, design de experiência, desenvolvimento de plataforma online e multimídias para promover uma experiência compatível com o trabalho dos consultores.	Instrutoria para terceiros	R\$ 27.930,00	R\$ 27.930,00	Políticas Públicas
66	CT.0145.16	KATIA BARBOSA CONSULTORIA EM GASTRONOMIA E CULINÁRIA LTDA	21.774.264/0001-72	29/08/2016	30/09/2016	Ministrar uma palestra com o tema "Inovação e Desenvolvimento de Produtos" durante o evento "Circuito Ganhando Mercados em tempos de Crise - Gastronomia, Panificação e alimentos fora do lar".	Instrutoria para terceiros	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	Soluções e Inovação
67	CT.0151.16	CANDIDO DE OLIVEIRA ADVOGADOS	35.809.508/0001-10	29/08/2016	23/09/2016	Desenvolver conteúdo e ministrar uma palestra, com duração de aproximadamente 2 horas, sobre recuperação judicial das empresas do Grupo Oi.	Instrutoria para equipe interna	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	Assessoria Jurídica
68	CT.0153.16	FAGGA EVENTOS	05.494.572/0001-98	14/09/2016	30/12/2016	Cessão onerosa de dois espaços totalizando 85m <sup>2</sup> para participação do Sebrae/RJ no evento "4ª EDIÇÃO DO MONDIAL DE LA BIÈRE", entre os dias 12 e 16 de outubro, no Pier Mauá.	Aluguel de Espaços em Feiras	R\$ 74.960,00	R\$ 74.960,00	Alimentos



69	CT.0171.16	ART NO VM SOLUÇÕES CRIATIVAS LTDA - ME	23.349.581/ 0001-77	16/09/2016	30/05/2017	Prestação de serviço para ministrar 03(três) palestras em formato de oficina, abordando as técnicas de visual merchandising e auxiliando na elaboração de trilha de acesso a mercado, com foco no segmento de moda.	Instrutoria para terceiros	R\$ 8.800,00	R\$ 8.800,00	Soluções e Inovação
70	CT.0172.16	Oito Vias Consultoria e Treinamento Ltda	08.346.933/ 0001-47	20/09/2016	30/10/2016	Consultoria técnica ao SEBRAE/RJ para a realização de palestra com foco em empreendedorismo, inovação em turismo de negócios e natureza, planejamento e práticas de gestão da iniciativa privada.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 8.060,00	R\$ 8.060,00	Turismo
71	CT.0173.16	C2 CONSULTORIA EM GESTÃO DE NEGÓCIOS, MARKETING E COMUNICAÇÃO - ME	10.141.705/ 0001-82	22/07/2016	28/10/2016	Elaboração de conteúdo e ministrar uma palestra com o tema "Experiência do Cliente - Projeto Negócios de Valor".	Instrutoria para terceiros	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	Economia Urbana
72	CT.0183.16	R A YATES PRODUÇÕES ARTÍSTICAS	18.778.437/ 0001-16	03/10/2016	30/05/2017	Prestação de serviços para adequar e ministrar o conteúdo da palestra com o título "Estratégicas e posicionamento de uma marca de sucesso", ao âmbito do evento "Ganhando mercado em tempos de crise - moda", realizado pelo SEBRAE/RJ, apresentando a palestra então desenvolvida para um grupo de empresas indicadas por estes.	Instrutoria para terceiros	R\$ 1.800,00	R\$ 1.800,00	Soluções e Inovação

73	CT.0184.16	R S ABRANCHES - ASSISTÊNCIA TÉCNICA EM MODA - ME	07.914.263/0001-55	04/10/2016	30/05/2017	Prestação de serviço para adequar e ministrar conteúdo da palestra de sua responsabilidade com o título "Menos tendências, mais essências(resgatando identidade, essência e propósito de marcas) ao âmbito do evento "Ganhando mercado em tempos de crise - Moda", a palestra será ministrada no dia 14/10/2016, em Petrópolis, RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00	Soluções e Inovação
74	CT.0186.16	BRASIL AMÉRICA TRUCKS LOCAÇÃO E SERVIÇOS PARA COMÉRCIO DE ALIMENTOS - LTDA	21.232.310/0001-01	08/10/2016	31/12/2016	Formalizar a locação de 01(um) food truck no evento Mundial de La Bière, a ser realizado do dia 12 ao 16/10/2016.	Organização e Promoção de Eventos	R\$ 10.950,00	R\$ 10.950,00	Alimentos
75	CT.0191.16	OBJETIVA CENTER LTDA - EPP	19.174.085/0001-52	13/10/2016	31/12/2016	Ministrar palestra sobre o tema Desenvolvimento Territorial no Seminário de Desenvolvimento Regional para Gestores do Sistema SEBRAE.	Instrutoria para terceiros	R\$ 14.821,60	R\$ 14.821,60	Diretoria de Desenvolvimento
76	CT.0198.16	BRUNO CORRÊA NOGUEIRA LIMA	753.204.797-00	20/10/2016	31/12/2016	Prestação de serviços para integrar o Talk Show "olhares de superação" no evento 3º Fórum Sebrae Mercado Fitness, em Três Rios, RJ.	Organização e Promoção de Eventos	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	Soluções e Inovação

77	CT.0189.16	RVE SOCIEDADE SIMPLES	00.561.612/0001-53	13/10/2016	31/12/2016	Elaborar conteúdo e ministrar palestra sobre o tema PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO, no âmbito do evento SEMINÁRIO DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL PARA GESTORES DO SISTEMA SEBRAE.	Instrutoria para equipe interna	R\$ 15.324,00	R\$ 15.324,00	Políticas Públicas
78	CT.0193.16	CC TREINAMENTO E PRODUÇÃO DE FILMES E VÍDEOS DE ANIMAIS LTDA - ME	11.850.106/0001-09	13/10/2016	31/12/2016	Adequar e ministrar o conteúdo da palestra ALEXANDRE ROSSI E SUA CACHORRINHA ESTOPINHA, no evento SEMANA REGIONAL DE MERCADO, no dia 04 de novembro de 2016, na Barra da Tijuca - RJ.	Instrutoria para Terceiros	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	Soluções e Inovação
79	CT.0190.16	PHORUM CONSULTORIA E PESQUISAS EM ECONOMIA LTDA - EPP	70.958.632/0001-48	14/10/2016	31/12/2016	Elaborar conteúdo e ministrar palestra sobre o tema GESTÃO: A BUSCA DE UM NOVO PADRÃO DE DESENVOLVIMENTO PARA O BRASIL, no âmbito do evento SEMINÁRIO DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL PARA OS GESTORES DO SISTEMA SEBRAE.	Instrutoria para equipe interna	R\$ 15.000,00	R\$ 15.000,00	Políticas Públicas
80	CT.0201.16	ASSOC BRASIL DA IND HIGIENE PESSOAL PERF E COSMETICOS	00.478.478/0001-21	26/10/2016	31/12/2016	Elaborar conteúdo e ministrar palestra sobre o tema "Capacitação tributária focada no ICMS", que deverá ser ministrada pessoalmente pelo Sr. Manoel Teixeira Simões e tem previsão de realização para o dia 06/12/2016.	Instrutoria para terceiros	R\$ 2.500,00	R\$ -	Atendimento - ER Baixada Fluminense li

81	CT.0203.16	ESTUDO IMEDIATO E EDITORA LTDA. - ME	24.414.584/0001-00	01/11/2016	31/12/2016	Adequar e ministrar o conteúdo da palestra de sua responsabilidade. Deverá ser ministrada pessoalmente pelo Sr. Marcos Augusto Melek, com previsão de realização para o dia 17/11/16, no Centro de Convenções da FIRJAN RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 12.987,60	R\$ 12.987,60	Programas Estratégicos
82	CT.0206.16	CIRCUS HAIR AUGUSTA CABELO ESTÉTICA E MODA LTDA - ME	18.394.686/0001-08	27/10/2016	31/12/2016	Ministrar duas palestras sobre o tema "Metodologia Circus Hair - modelo de negócios inovador para salão de beleza."	Instrutoria para terceiros	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	Atendimento - ER Baixada Fluminense I
83	CT.0208.16	DANIELLY ROSARIA BELMONTE SILVANO	087.178.567-60	26/10/2016	31/12/2016	DESENVOLVER CONTEÚDO E MINISTRAR UMA OFICINA DE TENDÊNCIAS PARA CO-CRIAÇÃO DE PRÁTICAS APLICÁVEIS AOS BENS E SERVIÇOS DAS EMPRESAS DO SETOR PET.	Instrutoria para terceiros	R\$ 12.500,00	R\$ 12.500,00	Soluções e Inovação
84	CT.0216.16	BGT BRASIL GESTÃO TREINAMENTO EM DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL	19.426.730/0001-87	28/10/2016	28/03/2017	Desenvolver e ministrar o conteúdo da palestra com o tema TENDÊNCIAS DO SETOR DE ALIMENTAÇÃO: ALIMENTAÇÃO SAUDÁVEL E FOOD BIKE.	Instrutoria para terceiros	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00	Soluções e Inovação

85	CT.0215.16	FOOD CONSULTING SERVIÇOS E PARTICIPAÇÕES LTDA.	26.368.973/0001-71	28/10/2016	31/01/2017	Prestação de consultoria e instrutoria por Sérgio Borges Francano Molinari.	Consultoria em Acesso a Mercado	R\$ 28.000,00	R\$ 14.000,00	Soluções e Inovação
86	CT.0182.16	CERLEV - PROJETOS E INOVAÇÃO NA BIOTECNOLOGIA DE FERMENTAÇÃO LTDA	08.259.685/0001-05	31/10/2016	30/03/2017	Prestação de serviços de consultoria, pela contratada, para identificação e quantificação das substâncias presentes na Azuladinha de Paraty, avaliação de toxicidade das mesmas perante valores descritos na legislação. Período: 31/10/2016 a 30/03/2017 na CERLEV PROJETOS.	Consultoria de Outras Naturezas	R\$ 18.000,00	R\$ -	Alimentos
87	CT.0213.16	R A YATES PRODUÇÕES ARTÍSTICAS	18.778.437/0001-16	04/11/2016	31/05/2017	Adequar e ministrar o conteúdo da palestra de sua responsabilidade com o título "Estratégias e posicionamento de uma marca de sucesso" ao âmbito do evento "Seminário Tendências e Desafio - Moda Beleza", realizado pelo SEBRAE/RJ apresentando a palestra então desenvolvida para um grupo de empresas indicadas por este. Deverá ser ministrada pessoalmente por Richard Arnold Yates, no dia 7 de novembro de 2016, em Nova Iguaçu/RJ.	Palestra	R\$ 1.800,00	R\$ 1.800,00	Soluções e Inovação

88	CT.0218.16	REGINA COELI DE ARAÚJO FREITAS	16.696.752/0001-79	04/11/2016	30/12/2016	Ministrar uma palestra no dia 06/11/16, no evento RIO GASTRONOMIA.	Instrutoria para terceiros	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	Alimentos
89	CT.0219.16	FCXX CONSULTORIA EMPRESARIAL LTDA ME	20.974.609/0001-79	03/11/2016	30/12/2016	Elaborar conteúdo, bem como ministrar uma palestra, mediar e debater no workshop O CENÁRIO DAS STARTUPS NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO PELA VISÃO DE INVESTIDORES ANJO, a ser realizado no dia 10 de novembro de 2016.	Instrutoria para Terceiro	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00	Base Tecnológica
90	CT.0223.16	INSTITUTO GERMANO RIGOTTO - ESTUDOS TRIBUTÁRIOS	09.271.444/0001-36	14/10/2016	30/11/2016	Ministrar conteúdo da palestra sobre temas relativos a situação política econômica do Brasil, no painel denominado "O atual cenário político, econômico e seus desafios", no âmbito do projeto Congresso de Desenvolvimento Regional e Encontro Nacional de Dirigentes Empresariais. Ministrada pessoalmente pelo Sr. Germano Antonio Rigotto. Previsão Realização dia 18/10/2016. Duração: 90 min.	Instrutoria para terceiros	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00	Políticas Públicas

91	CT.0225.16	FAGGA EVENTOS	05.494.572/ 0001-98	18/11/2016	30/12/2016	Formalizar a locação de espaço de 97m² e respectiva prestação de serviços, pela contratada, para participação do SEBRAE/RJ no evento "10ª Hair & Beauty 2016", que será realizado nos dias 20, 21 e 22 de novembro de 2016, no Rio Centro, RJ.	Aluguel de Espaços em Feiras	R\$ 80.000,00	R\$ 80.000,00	Atendimento
92	CT.0227.16	SPK PRODUÇÕES ARTÍSTICAS E PROGRAMAÇÃO VISUAL LTDA - ME	20.215.970/ 0001-11	18/11/2016	30/01/2018	Contratação para elaboração de Projeto de Branding das Cachaças do Rio.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 41.700,00	R\$ 41.700,00	Alimentos
93	CT.0228.16	PUG PROMOÇÕES E FEIRAS LTDA.	13.835.887/ 0001-80	19/11/2016	30/12/2016	Formalizar a cessão onerosa de 18m² de espaço, pela CEDENTE, para participação do SEBRAE/RJ na primeira edição do evento "Expobar 2016", que será realizado nos dias 25 e 26 de novembro de 2016, no Centro de Convenções SulAmérica, Cidade Nova, Rio de Janeiro - RJ.	Aluguel de Espaços em Feiras	R\$ 7.380,00	R\$ 7.380,00	Alimentos
94	CT.0232.16	ACRJ - ASSOCIACAO COMERCIAL DO RIO DE JANEIRO	33.611.617/ 0001-00	24/11/2016	22/12/2017	Locação de espaço de propriedade de ACRIO para execução de reuniões e eventos.	Aluguel de Imóveis	R\$ 186.650,00	R\$ 0,00	Conhecimento e Competitividade

95	CT.0233.16	MARCUS FRIEDRICH VON BORSTEL	730.908.59 9-04	21/11/2016	31/03/2017	Formalizar a prestação de serviços para integrar o Talk Show "A relevância do modelo de negócio para expansão" no evento " Da Cevada ao Prit" - Ganhando Mercado, na cidade de Petrópolis/RJ, dia 25/11/2016.	Outros Serviços Contratados	R\$ 5.590,00	R\$ 5.590,00	Soluções e Inovação
96	CT.0234.16	LRAC Consultoria Econômica Ltda	00.737.253/ 0001-42	17/11/2016	31/12/2016	Contrato de Prestação de Serviços para Palestra no evento Congresso CDL's em ação. Adequar e ministrar o conteúdo da palestra de sua responsabilidade com o tema "cenários economicos atuais e perspectivas para 2017", que deverá ser ministrada pessoalmente pelo Sr. Luiz Roberto Azevedo Cunha com previsão de realização para o dia 18 de novembro de 2016, no Hotel Vila Galé, em Angra dos Reis, RJ.	Palestras	R\$ 12.000,00	R\$ 12.000,00	Conheciment o e Competitivida de
97	CT.0235.16	CELERIT SERVICOS DE INFORMATICA LTDA - EPP	02.298.314/ 0001-48	30/11/2016	30/11/2017	Prestação de serviços continuados, pela CONTRATADA ao SEBRAE/RJ, em modo continuado, remoto assistido e on-site de manutenção corretiva em servidores Dell com fornecimento de peças originais ou superiores visando manter o padrão de qualidade, atualização de firmwares e drivers.	Manutenção de Equipamento s de Informática	R\$ 33.060,00	R\$ -	Ti & Processos Corporativos



98	CT.0236.16	VANUCCI CONSULT ORGANIZ E DESENVOL ESTRATEGICO LTDA EPP	10.405.784/0001-91	23/11/2016	23/11/2017	Contrato de prestação de serviços por consultor especializado no assunto, cadastrado no SGC em outro SEBRAE/UF.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 12.200,00	R\$ 7.200,00	Soluções e Inovação
99	CT.0245.16	HORUS CONSULTORIA E PLANEJAMENTO LTDA - ME	26.338.158/0001-60	09/12/2016	09/06/2017	Consultoria especializada em abertura de mercados e reposicionamento do modelo de negócio no âmbito de projeto RJ-Sebrae Negócios - Setor Petróleo e Gás do SEBRAE-RJ.	Consultoria em Acesso a Mercados	R\$ 40.000,00	R\$ 20.000,00	Alimentos
<b>TOTAL DE DISPENSAS EM 2016</b>								<b>R\$16.552.025,67</b>	<b>R\$3.077.726,56</b>	

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira do Sebrae/RJ

\* Todos os contratos elaborados pela ASJUR são munidos de pareceres.

\*O número do processo de dispensa/inexigibilidade é o número do contrato.

**Tabela 81 - Inexigibilidades realizadas em 2016**

	Nº CONTRATO	RAZÃO SOCIAL	CNPJ	INICIO	FIM	OBJETO	NATUREZA	GLOBAL	VALOR EXECUTADO NO EXERCÍCIO	UNIDADE
1	CT.0018.15	TOTVS SA	53.113.791/0012-85	03/03/2015	03/03/2017	Aquisição de 10 novas licenças do software "CDU FULL TOTVS TRAD SERVIÇOS", bem como a respectiva manutenção, suporte, atualização e evolução tecnológica dos Sistemas TOTVS RM Corpore.	Licença de Uso de Softwares	R\$ 281.359,00	R\$ 108.477,58	FINANÇAS
2	CT.0037.15	EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELEGRAFOS	34.028.316/0002-94	05/03/2015	06/03/2020	Objetivo da prestação, pela ECT, de serviços e venda de produtos, que atendam às necessidades da contratante, mediante adesão ao(s) anexo(s) do Instrumento Contratual que, individualmente, caracteriza(m) cada modalidade envolvida.	Serviço de Correio Postal	R\$ 215.625,76	R\$ 68.973,42	ADMINISTRAÇÃO
3	CT.0080.15	CESNIK, QUINTINO E SALINAS ADVOGADOS	03.281.691/0001-37	17/06/2015	30/12/2015	Formalizar a prestação de serviços técnicos especializados, pela contratada, para definição do planejamento societário aplicável à implantação do Centro de Referência do Artesanato Brasileiro - CRAB do Sebrae/RJ	Locação de Mão-de-Obra	R\$ 54.000,00	R\$ 18.000,00	ECONOMIA CRIATIVA
4	CT.0090.15	SOCIEDADE DE ENSINO SUPERIOR ESTACIO DE SA LTDA	34.075.739/0001-84	01/10/2015	01/10/2016	Formalizar a prestação de serviços, pela contratada, para ministrar Programa em Gestão de Projetos, com carga horária de 232 horas para até 40 colaboradores indicados pelo Sebrae/RJ.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 220.000,00	R\$ 157.731,00	GESTÃO DE PESSOAS

5	CT.0091.15	SOCIEDADE DE ENSINO SUPERIOR ESTACIO DE SA LTDA	34.075.739/0001-84	01/06/2015	01/06/2016	Prestação de serviços, pela contratada, para ministrar Programa de especialização em Gestão de Pequenos Negócios, com carga horária de 192 horas pra até 40 colaboradores lotados nos ER e indicados pelo Sebrae/RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 172.000,00	R\$ 66.660,00	GESTÃO DE PESSOAS
6	CT.0109.15	ASSOCIACAO BRASILEIRA DE NORMAS TECNICAS ABNT	33.402.892/0001-06	26/06/2015	26/12/2018	Formalizar a prestação de serviços, pela contratada, para realização de auditoria referente à verificação de adequação aos procedimentos de Atendimento individual presencial nos pontos de atendimento do Sebrae/RJ, em conformidade com os requisitos a serem formatados pelas partes.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 32.400,00	R\$ 10.800,00	ATENDIMENTO
7	CT.0122.15	BORGES COMUNICACAO LTDA - ME	05.864.797/0001-99	10/08/2015	13/06/2016	Prestação de serviços técnicos especializados referentes à curadoria e respectiva concepção espográfica e produção de conteúdos para exposição que será realizada nas instalações do CRAB.	Editoração Gráfica	R\$ 179.300,00	R\$ 77.310,00	ECONOMIA CRIATIVA
8	CT.0176.15	JAIR DE SOUZA DESIGN LTDA.	04.421.458/0001-75	01/09/2015	30/09/2016	Prestação de serviços técnicos especializados, pela contratada, referentes à realização da exposição "Panorama do Artesanato Brasileiro" nas novas instalações do Centro de Referência do Artesanato Brasileiro - CRAB do Sebrae/RJ.	Locação de Mão-de-Obra	R\$ 855.000,00	R\$ 209.000,00	ECONOMIA CRIATIVA

9	CT.0001.16	PROCIENCIA DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS LTDA - ME	16.708.269/ 0001-67	14/01/2016	30/09/2016	Consultoria para Revitalização da Cafeicultura no Vale do Café no Estado do RJ e para Fomento do desenvolvimento econômico da região serrana, com foco na produção e comercialização de cafés.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 412.600,00	R\$ 412.600,00	ALIMENTOS
10	CT.0019.16	TOTVS S/A	53.113.791/ 0001-22	29/02/2016	01/03/2017	Prestação de serviços para suporte ao sistema ER TOTVS.	Manutenção de Equipamentos de Informática	R\$ 131.520,00	R\$ 98.640,00	TI & PROCESSOS
11	CT.0029.16	INSTITUTO ESCOLA PROTEGE BRASIL S.A	18.548.151/ 0001-44	10/05/2016	10/05/2017	Revisão, atualização e ampliação da cartilha denominada "O governo contratando com as micro e pequenas empresas: o estatuto da micro e pequena empresa formentando a economia do país" e produzir 4 vídeo palestras, com duração de 50m cada sobre o tema "compras governamentais".	Instrutoria para terceiros	R\$ 181.500,00	R\$ 181.500,00	POLÍTICAS PÚBLICAS
12	CT.0040.16	MKTPLUS COMUNICAÇÃO LTDA	05.090.509/ 0001-96	28/03/2016	28/07/2016	Planejamento, organização e produção do evento "Cerimônia de Entrega do Prêmio Sebrae Prefeito Empreendedor".	Organização e Promoção de Eventos	R\$ 240.247,92	R\$ 240.247,92	POLÍTICAS PÚBLICAS
13	CT.0042.16	SOCIEDADE DE ENSINO SUPERIOR ESTACIO DE SA	34.075.739/ 0001-84	01/06/2016	01/06/2017	Ministrar a complementação do Programa de Especialização em Gestão de Pequenos Negócios para transformá-lo em curso MBA para os colaboradores aprovados no Programa de Gestão de Pequenos Negócios e relacionados pelo SEBRAE/RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 125.000,00	R\$ 69.445,00	GESTÃO DE PESSOAS

14	CT.0057.16	INSTITUTO EMPREENDER ENDEAVOR - BRASIL	03.984.807/ 0001-02	03/05/2016	03/05/2017	Prestação de serviços especializados no sentido de preparação de empresas de alto crescimento para alcance de resultados de mercado em escala.	Instrutoria para terceiros	R\$ 1.949.000,00	R\$ 1.949.000,00	ECONOMIA URBANA
15	CT.0070.16	MONTEIRO DROUMOND DE ENSINO CURSOS E TREINAMENTO LTDA	11.718.819/ 0001-05	20/05/2016	08/09/2016	Prestação serviço para ministrar 01(uma) palestra. com o tema "Hospitalidade para Bares e Restaurantes, no âmbito do Programa Sebae na Mesa. A palestra será ministrada pelo Sr. Jayme Barreto Drummond, na cidade de Armação dos Buzios/RJ.	Instrutoria para terceiros	R\$ 13.500,00	R\$ 13.500,00	ALIMENTOS
16	CT.0081.16	MEM EDUCAÇÃO E TREINAMENTO PROFISSIONALIZAN TE LTDE.	12.216.595/ 0001-04	14/06/2016	14/12/2016	Realizar capacitação GETTING THINGS DONE - A ARTE DE FAZER ACONTECER para os colaboradores do Sebrae/RJ, com carga horária de 8h, para turma com 12 participantes. Serão realizados dois acompanhamentos, pós-treinamento, via conference call.	Instrutoria para equipe interna	R\$ 10.880,00	R\$ 10.880,00	GESTÃO DE PESSOAS
17	CT.0093.16	MARCO500 COMÉRCIO E SERVIÇOS LTDA	03.567.814/ 0001-09	01/07/2016	31/07/2017	Prestação de serviços técnicos especializados referentes à curadoria de obras de Arte Popular Brasileira para compor cenário da Galeria Heloisa Bezerra na novela "A Lei do Amor", Termo de parceria nº 101/16 firmado com a Rede Globo.	Outros Serviços Contratados	R\$ 190.000,00	R\$ 171.000,00	ECONOMIA CRIATIVA

18	CT.0158.16	RENATA PIAZZALUNGA	10.871.574/ 0001-99	11/10/2016	31/12/2016	Prestação de serviços técnicos especializados referentes a curadoria, à respectiva concepção expográfica e à produção de conteúdos para a exposição Fusões e Inserções - entre dois mundos que será realizada nas instalações do CRAB.	Organização e Promoção de Eventos	R\$ 60.000,00	R\$ 30.000,00	ECONOMIA CRIATIVA
19	CT.0160.16	DOIS + TRÊS PRODUÇÕES ARTÍSTICAS LTDA ME	15.156.700/ 0001-47	11/10/2016	31/12/2016	Prestação de serviços técnicos especializados referentes à criação e desenvolvimento do projeto expográfico, executivo, criação e do design gráfico e coordenação da exposição Fusões e Inserções - entre dois mundos realizado no CRAB.	Organização e Promoção de Eventos	R\$ 78.000,00	R\$ 39.000,00	ECONOMIA CRIATIVA
20	CT.0175.16	Instituto Europeo Di Design Brasil	08.639.029/ 0001-20	20/10/2016	20/04/2017	Prestação de serviços técnicos especializados de capacitação e consultoria para os artesãos do estado do Rio de Janeiro, no âmbito da realização do projeto "Craft Design Rio" desenvolvido pelo Sebrae/RJ	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 140.618,47	R\$ 28.123,71	ECONOMIA CRIATIVA
21	CT.0188.16	ASSOCIACAO BRASILEIRA DE NORMAS TECNICAS ABNT	33.402.892/ 0001-06	19/10/2016	31/12/2016	Prestação de serviços de realização de auditorias nas embarcações para avaliação da conformidade visando a adequação dos procedimentos, processos e requisitos previstos.	Audotoria Independente	R\$ 11.470,00	R\$ 11.470,00	TURISMO

22	CT.0199.16	PROSELLING SERVIÇOS DE MARKETING DIRETO LTDA - ME	10.867.825/ 0001-61	24/10/2016	24/10/2017	Ministrar treinamento de venda consultiva para os colaboradores dos escritórios regionais e da central de relacionamento do SEBRAE/RJ, no período de 24.10.2016 a 24.10.2017 no SEBRAE/RJ.	Instrutoria para equipe interna	R\$ 100.200,00	R\$ 70.200,00	GESTÃO DE PESSOAS
23	CT.0209.16	POWERMEDIA SISTEMAS E SERVIÇOS LTDA- ME	03.637.661/ 0001-10	10/11/2016	10/11/2017	Prestação de serviços para customizar, implantar, fornecer suporte, realizar manutenções evolutivas e ministrar treinamento aos usuários do Sistema de Gestão de Consultorias - SgTec.	Instrutoria para terceiros	R\$ 228.037,00	R\$ -	SOLUÇÕES E INOVAÇÃO
24	CT.0224.16	INSTITUTO DE ESTUDOS E MARKETING INDUSTRIAL LTDA. - IEMI	54.662.523/ 0001-22	11/11/2016	31/05/2017	Realização do estudo de competitividade do polo de moda de Cabo Frio.	Outros Serviços Técnicos Especializados	R\$ 60.000,00	R\$ 40.000,00	MODA
25	CT.0242.16	JAIR DE SOUZA DESIGN LTDA.	04.421.458/ 0001-75	07/12/2016	31/08/2017	Formalizar a prestação de serviços técnicos especializados, pela CONTRATADA, referentes a criação e desenvolvimento da Expografia para realização da exposição "festa brasileira" nas instalações do Centro de Referencia do Artesanato Brasileiro - CRAB do SEBRAE/RJ.	Outros Serviços Contratados	R\$ 498.000,00	R\$ -	ECONOMIA CRIATIVA
TOTAL DE INEXIGIBILIDADE EM 2016								R\$6.440.258,15	R\$4.082.558,63	

\* Todos os contratos elaborados pela ASJUR são munidos de pareceres.

\*O número do processo de dispensa/inexigibilidade é o número do contrato.

**Tabela 82 - Licitações realizadas em 2016 – Modalidade: Pregão Presencial**

	Nº CONTRATO	RAZÃO SOCIAL	CNPJ	INICIO	FIM	OBJETO	NATUREZA	GLOBAL	VALOR EXECUTADO NO EXERCÍCIO	UNIDADE
1	CT.0174.11	TELEMAR NORTE LESTE S/A	33.000.118/0001-79	30/06/2011	30/06/2016	Prestação de serviços de Serviço Telefônico Fixo Comutado - STFC na modalidade Local, isto é, dentro da região considerada pela operadora local, conforme definido pelo Plano Geral de Outorgas - PGO, originadas por telefones fixos do SEBRAE/RJ.	Telefonia Fixa	R\$ 166.589,37	R\$ 675.924,28	ADMINISTRAÇÃO
2	CT.0176.11	TELEMAR NORTE LESTE S/A	33.000.118/0001-79	30/06/2011	30/06/2016	Prestação de serviços telefônico fixo comutado local, de longa distância nacional (capitais e municípios) e ligações diretas internacionais originadas por telefones fixos do SEBRAE/RJ, conforme especificações e condições gerais contidas no anexo I do edital Pregão Presencial nº 03/2011 (item 02 / lote 1).	Telefonia Fixa	R\$ 153.008,88		ADMINISTRAÇÃO
3	CT.0178.11	TELEMAR NORTE LESTE S/A	33.000.118/0001-79	18/08/2011	30/06/2016	Prestação de serviços de telefonia móvel pessoal (SMP) para atendimento ao SEBRAE/RJ Item 01, lote 2, do pregão presencial nº 03/2011	Telefonia Móvel	R\$ 1.499.311,72		ADMINISTRAÇÃO



4	CT.0180.11	NEC LATIN AMERICA (NEC BRASIL SA)	49.074.412/0001-65	18/07/2011	18/07/2016	Prestação de serviços de fornecimento, instalação e manutenção dos equipamentos do sistema de telefonia composto de: Central Privada de comutação telefônica (CPCT) do tipo PABX digital, temporal, controlada por programa armazenado (CPA-T), com compatibilidade simultânea para trabalhar em redes híbridas, combinando comutação tradicional TDM, comutação IP-TDM e comutação puramente IP, com dispositivos incorporados (internos) na CPCT.	Outros Serviços de Manutenção	R\$ 1.059.583,07	R\$ 247.637,57	ADMINIST RAÇÃO
5	CT.0170.12	STOK GESTAO DOCUMENTAL LTDA EPP	07.316.273/0001-99	01/08/2012	01/08/2017	Prestação de serviços de organização, custódia e resgate de documentos das áreas de contabilidade, financeiro, gestão de pessoas, auditoria, jurídico e licitações do SEBRAE/RJ.	Transporte e Armazenagem de Bens	R\$ 152.012,92	R\$ 41.715,33	ADMINIST RAÇÃO
6	CT.0237.12	TROPIFLORA PLANTAS E FLORES LTDA - EPP	27.532.282/0001-24	15/10/2012	15/10/2016	Locação pelo SEBRAE/RJ de plantas ornamentais naturais, bem como a prestação de serviços de manutenção, conservação e substituição das mesmas.	Outros Serviços de Manutenção	R\$ 90.773,15	R\$ 17.323,06	ADMINIST RAÇÃO

7	CT.0285.12	LS LOCAÇÕES, SERVIÇOS E EVENTOS LTDA - EPP	09.031.612/0001-16	03/12/2012	03/12/2017	Prestação de serviços, SOB DEMANDA, de planejamento, organização, coordenação, execução e avaliação de eventos com viabilização de infraestrutura e fornecimento de apoio logístico para atendimento a eventos realizados no Estado do RJ.	Outros Serviços Técnicos Especializados	R\$ 37.850.216,34	R\$ 3.684.900,09	SOLUÇÃO S E INOVAÇÃO
8	CT.0016.14	PROMOTIONAL TRAVEL VIAGENS E TURISMO LTDA	40.434.458/0001-73	19/01/2014	19/01/2017	Agenciamento de viagens e organização de missões internacionais, sob demanda, para atender as solicitações da Diretoria e dos empregados do SEBRAE/RJ.	Outras Despesas de Viagem	R\$ 10.657.022,75	R\$ 1.118.468,19	ADMINIST RAÇÃO
9	CT.0036.14	GREEN CARD S/A REFEIÇÕES COMÉRCIO E SERVIÇOS(GREEN CARD).	92.559.830/0001-71	18/02/2014	18/02/2017	Administração, gerenciamento e fornecimento do benefício / alimentação mensal, na forma de cartão magnético / eletrônico para os empregados do quadro funcional do SEBRAE/RJ.	Auxílio Alimentação	R\$ 15.127.468,57	R\$ 5.342.188,78	GESTÃO DE PESSOAS
10	CT.0087.14	CONSORCIO COMPUSOFTWARE/ MS SEQUOIA	18.096.668/0001-40	31/10/2014	31/10/2016	Fornecimento de licenças de softwares de correio eletrônico, comunicação de mensagens instantâneas, conferência na web, que permitam gerenciar comunicações eletrônicas, incluindo o serviço de migração de dados do sistema atual para a nova tecnologia de nuvem.	Licença de Uso de Softwares	R\$ 379.406,00	R\$ -	TI & PROCESS OS CORPORA TIVOS

11	CT.0384.14	VIVER CONSULTORIA EM SAUDE ESPORTE E LAZER LTDA	16.808.725/0001-40	27/01/2015	27/01/2017	Prestação de serviços de ginástica no ambiente de trabalho, exercício funcional, boxe / Muay Thay e dança aeróbica.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 326.031,48	R\$ 81.562,50	GESTÃO DE PESSOAS
12	CT.0001.15	CLARABIA LOCADORA DE VEÍCULOS LTDA	07.919.812/0001-84	27/01/2015	27/01/2017	Formalizar e regular a locação de frota fixa de veículos para atender a Sede e Escritórios Regionais do Sebrae/RJ.	Locação de Veículos/Equipamentos	R\$ 933.955,10	R\$ 291.999,60	ATENDIMENTO
13	CT.0015.15	VIVER CONSULTORIA EM SAUDE ESPORTE E LAZER LTDA	16.808.725/0001-40	11/02/2015	11/02/2017	Formalizar a prestação de serviços massoterapia, shiatsu e reflexologia podal no ambiente de trabalho para os empregados do SEBRAE/RJ lotados em sua Sede, no prédio da Associação Comercial do Rio de Janeiro - ACRJ e nos escritórios regionais.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 499.289,12	R\$ 230.248,98	GESTÃO DE PESSOAS
14	CT.0026.15	RONA EDITORA LTDA.	19.270.206/0001-60	26/03/2015	26/03/2016	Prestação de serviços gráficos, sob demanda, com produção em "off-set" e/ou "digital a laser", monocromática e policromática.	Serviços Gráficos e Reprográficos	R\$ 3.755.767,57	R\$ 6.110,50	MARKETING DE PRODUTO
15	CT.0043.15	A3 GESTAO DE PESSOAS EIRELI - EPP	14.010.744/0001-00	06/04/2015	31/03/2018	Formalizar e regular a prestação de serviços de agente de integração pela contratada que atuará como organismo mediador na operacionalização e agenciamento de estudantes regularmente matriculados e com frequência regular em curso de educação de	Recrutamento e Seleção	R\$ 299.946,45	R\$ 104.160,00	GESTÃO DE PESSOAS

						nível médio e superior, vinculados à estrutura ensino público e privado do Estado do RJ, para preenchimento do número de vagas de estágio curricular supervisionado na Sede do Sebrae/RJ e em seus Escritórios Regionais.				
16	CT.0060.15	VIVER CONSULTORIA EM SAUDE ESPORTE E LAZER LTDA	16.808.725/0001-40	13/04/2015	13/04/2017	Execução do programa de reeducação alimentar e emagrecimento saudável para os colaboradores do Sebrae/RJ lotados em sua sede, no prédio da Associação Comercial do Rio de Janeiro - ACRJ e nos ER.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 134.861,40	R\$ 40.846,06	GESTÃO DE PESSOAS
17	CT.0063.15	NÚCLEO DE EMPREEDIMENTOS EM CIÊNCIA, TECNOLOGIA E ARTES	04.521.441/0001-90	09/04/2015	31/12/2016	Formalizar a prestação de serviços porta a porta para realização de mapeamento e coleta de informações, aplicação de diagnóstico, análise de dados e proposição de plano de ação.	Consultoria	R\$ 11.088.803,00	R\$ 5.640.000,00	ATENDIMENTO
18	CT.0076.15	INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA E ASSISTÊNCIA ODONTOLÓGICA LTDA	00.856.424/0001-52	15/06/2015	14/09/2016	Formalizar a assistência odontológica na modalidade de pré-pagamento, com "livre escolha (reembolso) com rede referenciada ou contratada", a ser prestada pela contratada em todo o território nacional aos empregados e diretores do Sebrae/RJ, além dos respectivos dependentes e agregados.	Assistência Médica e Odontológica	R\$ 729.532,70	R\$ 228.481,37	GESTÃO DE PESSOAS

19	CT.0108.15	I4 Processamento e Sistemas de informação Ltda	07.708.128/0001-53	02/07/2015	02/07/2017	Prestação de serviços de monitoramento de informações por meio de clipping impresso de jornais, revistas, TV (aberta e fechada) e online (internet), para controle interno da imagem do Sebrae/RJ.	Outros Serviços de Divulgação / Publicidade	R\$ 86.936,91	R\$ 45.480,00	COMUNIC AÇÃO
20	CT.0157.15	EGAION CONSULTORIA LTDA	07.441.373/0001-47	14/08/2015	14/08/2017	Formalizar e regular a prestação de serviços técnicos de recrutamento e seleção a serem executados pela contratada para credenciamento, sob demanda, de pessoas jurídicas e profissionais indicados por ela que prestarão serviços de consultoria e instrutoria para o Sebrae/RJ.	Recrutamento e Seleção	R\$ 388.486,00	R\$ 261.170,40	GESTÃO DE PESSOAS
21	CT.0179.15	TELEMAR NORTE LESTE S/A	33.000.118/0001-79	17/09/2015	17/09/2017	Prestação dos serviços de acesso IP dedicado, permanente e exclusivo entre as unidades do Sebrae/RJ especificadas e a rede mundial de computadores - Internet, nas localidades, velocidades e condições pedidas.	Licença de Uso de Software	R\$ 546.189,67	R\$ 186.606,00	TI & PROCESS OS
22	CT.0229.15	PDV EXPRESSO COMERCIO E SERVICOS GRAFICOS LTDA - ME	06.085.003/0001-51	22/10/2015	21/04/2016	Prestação de serviços de marcenaria para confecção, montagem e manutenção do mobiliário do Centro de Referência do Artesanato Brasileiro - CRAB, localizado nesta Cidade, na Praça Tiradentes, nºs 67, 69 e 71, Centro, RJ.	Outras Instalações	R\$ 784.350,37	R\$ 784.350,37	ECONOMIA CRIATIVA

23	CT.0017.16	AXIS CREATIVE	07.260.115/ 0001-64	25/02/2016	25/02/2017	Prestação de serviços de produção, montagem fina e desmontagem da exposição "Panorama do Artesanato Brasileiro" a ser realizada no Centro SEBRAE de Referência do Artesanato Brasileiro - CRAB.	Organização e Promoção de Eventos	R\$ 1.441.399,01	R\$ 1.441.399,01	ECONOMIA CRIATIVA
24	CT.0072.16	MEGACARD EQUIPAMENTOS ELETRONICOS LTDA - ME	09.052.021/ 0001-25	10/06/2016	10/06/2017	Regular a prestação de serviços reprográficos em uma central de cópias, para atender as demandas do SEBRAE/RJ.	Impressão Gráfica	R\$ 208.800,00	R\$ 119.271,54	ADMINISTRAÇÃO
25	CT.0114.16	BIO FAIR TRADE	09.263.429/ 0001-46	22/07/2016	22/01/2017	Prestação de serviços de gestão operacional, comercial e financeira dos produtos artesanais do Projeto Brasil Original.	Instrutoria para terceiros	R\$ 370.000,00	R\$ 370.000,00	ECONOMIA CRIATIVA
26	CT.0124.16	PARCERIA CONSULTORIA EMPRESARIAL LTDA	01.194.833/ 0001-01	28/07/2016	28/07/2017	Prestação de serviços para recrutamento e seleção por competência, sob demanda, para o Programa ALI.	Recrutamento e Seleção	R\$ 153.900,00	R\$ 41.600,00	SOLUÇÕES E INOVAÇÃO
27	CT.0169.16	UHY MOREIRA-AUDITORES	01.489.065/ 0001-05	03/10/2016	03/10/2017	Prestação de serviços de auditoria sob demanda, para analisar 100% da documentação de prestação de contas dos convênios de repasse e contratos de patrocínio firmados pelo SEBRAE/RJ.	Auditoria Independente	R\$ 529.520,64	R\$ 70.259,05	AUDITORIA E CONTROLE

28	CT.0197.16	MICROCITY COMPUTADORES E SISTEMAS LTDA	19.570.803/0001-00	13/12/2016	13/03/2021	Locação de equipamentos de informática, por demanda, pelo SEBRAE/RJ, incluindo instalação, manutenção e assistência técnica pela LOCADORA.	Equipamentos de Informática	R\$ 7.691.983,20	R\$ -	TI & PROCESSOS
29	CT.0207.16	INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA E ASSISTÊNCIA ODONTOLÓGICA LTDA	00.856.424/0001-52	22/11/2016	22/11/2017	Serviços de assistência odontológica, em todo o território nacional, por meio de rede referenciada, ou contratada, por adesão dos empregados e diretores do SEBRAE/RJ e seus respectivos dependentes.	Serviços Médicos e Laboratoriais	R\$ 360.456,00	R\$ 2.806,00	GESTÃO DE PESSOAS
30	CT.0244.16	GREEN CARD S/A REFEIÇÕES COMÉRCIO E SERVIÇOS(GREEN CARD).	92.559.830/0001-71	20/12/2016	20/12/2017	Formalizar a administração, o fornecimento e o gerenciamento, pela contratada, do auxílio refeição e/ou alimentação mensal, na forma de cartões eletrônicos, magnéticos, smart ou similar com tecnologia de chip, a serem creditados remotamente, para os beneficiários, empregados e estagiários do SEBRAE/RJ.	Auxílio Alimentação	R\$ 5.533.440,00	R\$ -	ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS
Total								R\$102.999.041,39	R\$21.074.508,68	

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira do Sebrae/RJ

**Tabela 83 - Licitações realizadas em 2016 – Modalidade: Pregão Eletrônico**

	Nº CONTRATO	RAZÃO SOCIAL	CNPJ	INICIO	FIM	OBJETO	NATUREZA	GLOBAL	VALOR EXECUTADO NO EXERCÍCIO	UNIDADE
1	CT.0301.11	Rio Center Negócios e Participações Ltda	00.092.547/0001-64	27/10/2011	01/11/2016	Regular o fornecimento, sob demanda, de material de escritório/informática, para abastecer o SEBRAE/RJ.	Outros Materiais de Expediente	R\$ 3.115.000,00	R\$ 171.559,91	ADMINISTRAÇÃO
2	CT.0023.12	METROPOLITAN LIFE SEGUROS E PREVIDÊNCIA PRIVADA S/A	02.102.498/0001-29	27/04/2012	27/04/2017	Seguro de Vida em Grupo, para empregados e diretores do SEBRAE/RJ.	Debitos Seguro de Vida (Metropolitana)	R\$ 993.750,00	R\$ 288.600,29	GESTÃO DE PESSOAS
3	CT.0223.12	VCR LOCAÇÕES DE EQUIPAMENTOS AUDIOVISUAIS LTDA - EPP	68.668.870/0001-77	19/09/2012	19/09/2017	Formalizar a locação, sob demanda, de equipamentos de multimídia e informática, para atender diversas áreas do SEBRAE/RJ, no Município do Rio de Janeiro (Sede, Escritório Regional Centro e respectivos Balcões).	Aluguel de Equipamentos de Áudio e Vídeo	R\$ 334.125,42	R\$ 492.855,96	ADMINISTRAÇÃO
4	CT.0317.12	NIU SERVIÇOS EXPRESSOS LTDA	12.085.705/0001-38	01/02/2013	30/01/2017	Locação pelo SEBRAE/RJ de 05 veículos automotores modelo executivo, sem motorista, para atender à Diretoria.	Aluguel de Veículos	R\$ 868.032,72	R\$ 264.121,60	ADMINISTRAÇÃO
5	CT.0053.13	LOCALIZA RENT A CAR	16.670.085/0001-55	19/05/2013	19/05/2017	Locação de veículos automotores, sem motorista, para atender as demandas do quadro técnico que atua na Sede.	Aluguel de Veículos	R\$ 390.977,50	R\$ 82.058,70	ADMINISTRAÇÃO



6	CT.0022.14	SIMPRESS COMÉRCIO LOCAÇÃO E SERVIÇOS	07.432.517/ 0001-07	11/03/2014	11/03/2017	Prestação de serviços de impressão e cópia, incluindo todos os equipamentos, sistemas, serviços e insumos (exceto papel) para a Sede e ERs do SEBRAE/RJ.	Outros Serviços Gráficos	R\$ 2.259.560,00	R\$ 534.497,78	TI E PROCESSO S CORPORATI VOS
7	CT.0073.14	TELEMAR NORTE LESTE S/A	33.000.118/ 0001-79	30/04/2014	30/04/2017	Rede de dados privativa, visando integrar as redes de computadores da Sede com os Escritórios Regionais.	Serviço de Transmissã o de Dados em Rede	R\$ 2.291.741,30	R\$ 650.873,52	TI & PROCESSO S CORPORATI VOS
8	CT.0357.14	VENKI TECNOLOGIA EM SOFTWARE LTDA - ME	05.071.294/ 0001-66	19/11/2014	19/11/2017	Aquisição de 753 licenças de uso, concorrentes e permanentes, de software de gerenciamento de processos e de pacote de implementação de processos de gerenciamento de TI.	Licença de Uso de Softwares	R\$ 1.885.149,69	R\$ 198.556,24	TI E PROCESSO S CORPORATI VOS
9	CT.0003.15	CORPU'S LINE COMERCIO E SERVICOS LTDA	68.582.709/ 0001-86	03/02/2015	03/02/2017	Formalizar a prestação de serviços de logística de entregas, incluindo a coleta, transporte, entrega de documentos e encomendas de pequeno porte.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 798.122,47	R\$ 285.822,26	ADMINISTRA TIVA E FINANCEIRA
10	CT.0133.15	STEFANINI CONSULTORIA E ASSESSORIA EM INFORMATICA S.A.	58.069.360/ 0001-20	07/08/2015	07/08/2017	Prestação de serviços especializados de desenvolvimento, manutenção, implantação, documentação e sustentação de sistemas de informação e aplicativos.	Desevol/Ma nutenção/Li cença Software	R\$ 2.660.311,26	R\$ 1.355.440,95	TI E PROCESSO S CORPORATI VOS
11	CT.0134.15	JMT 100 TELECOM - TELECOMUNICAÇÕ ES E SERVIÇOS LTDA - ME	09.026.910/ 0001-18	12/08/2015	12/08/2017	Formalizar a locação e manutenção de sistema de segurança eletrônica para atender as unidades do Sebrae/RJ.	Outros Serviços Técnicos Especializa dos	R\$ 62.229,84	R\$ 29.039,24	ADMINISTRA ÇÃO

12	CT.0194.15	FOR UP PRODUÇÕES E EVENTOS EIRELE - ME	04.863.979/ 0001-82	29/09/2015	29/09/2017	Prestação de serviços de sonorização, áudio, gravação e fornecimento de operador de áudio para atender as demandas da sede do Sebrae/RJ.	Aluguel de Equipamen tos de Áudio e Vídeo	R\$ 243.244,06	R\$ 138.987,96	ADMINISTRA ÇÃO
13	CT.0016.16	UNITECH RIO COMÉRCIO E SERVIÇOS LTDA	32.578.387/ 0001-54	04/04/2016	04/04/2017	Manutenção corretiva em Storages NetApp FAS2040, com compartimentos de disco, de modo continuado, remoto assistido e on- site.	Manutençã o de Equipamen tos de Informática	R\$ 59.499,96	R\$ 39.666,72	TI & PROCESSO S
Total								R\$15.961.744,22	R\$4.532.081,13	

**Tabela 84 - Licitações realizadas em 2016 – Modalidade: Concorrência**

	Nº CONTRATO	RAZÃO SOCIAL	CNPJ	INICIO	FIM	OBJETO	NATUREZA	GLOBAL	VALOR EXECUTADO NO EXERCÍCIO	UNIDADE
1	CT.0177.11	ERNST & YOUNG TERCO AUDITORES INDEPENDENTES S/S - EY	61.366.936/ 0001-25	25/07/2011	26/07/2016	Prestação de serviços de auditoria nas dependências do SEBRAE/RJ.	Auditoria Independente	R\$ 3.461.653,60	R\$ 472.812,64	AUDITORIA E CONTROLE
2	CT.0133.12	Giacometti & Associados Comunicacao Ltda	64.064.009/ 0004-91	11/07/2012	11/07/2017	Prestação de serviços para elaboração e impressão de materiais gráficos, concepção, execução, distribuição e controle de veiculação de programas e campanhas publicitárias institucionais e mercadológicas.	Outros Serviços Gráficos	R\$ 39.000.000,00	R\$ 1.311.331,81	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO
3	CT.0267.12	ISH TECNOLOGIA S/A	01.707.536/ 0001-04	05/11/2012	05/11/2017	Formalizar a execução de atividades de tecnologia da informação pela CONTRATADA, nas áreas de infraestrutura de tecnologia da informação e suporte ao usuário interno.	Locação de Mão-de-Obra	R\$ 2.826.488,10	R\$ 699.307,42	TI E PROCESSOS CORPORATIVOS
4	CT.0268.12	CORPUS LINE	68.582.709/ 0001-86	01/11/2012	31/10/2017	Fornecimento de mão-de-obra de mensageiro, manutenção predial, recepção, garçom, copeira e motorista, visando atender as demandas do SEBRAE/RJ (Execução das atividades na SEDE; ER CIDADE RJ e CRAB).	Locação de Mão-de-Obra	R\$ 19.110.890,25	R\$ 3.288.558,01	ADMINISTRAÇÃO

5	CT.0397.13	Knowtec Ltda	04.359.601/ 0001-46	17/12/2013	31/12/2017	Desenvolvimento, implantação e operação de Sistema de Inteligência Competitiva Setorial e Temático - SIS/RJ.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 6.775.625,00	R\$ 1.906.639,50	CONHECIMENTO E COMPETITIVIDADE
6	CT.0027.14	Construtora Biapó LTDA	25.078.452/ 0001-17	21/02/2014	01/01/2017	Serviços de restauração, ampliação, reforma e adequação do Solar do Visconde do Rio Seco nº 67 e prédios nº 69 e 71, da Praça Tiradentes, Centro - RJ, para interligação dos 3 imóveis para a brigar o CRAB.	Benfeitorias em Propriedade Terceiros	R\$ 20.593.838,60	R\$ 288.412,90	PROGRAMAS ESTRATÉGICOS
7	CT.0029.14	PRINTRIO COMUNICACAO EMPRESARIAL LTDA - ME	04.496.866/ 0001-96	13/02/2014	13/02/2017	Prestação de serviços de assessoria de imprensa nas regiões de atuação do SEBRAE/RJ.	Assessoria de Imprensa	R\$ 1.986.900,00	R\$ 662.300,00	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO
8	CT.0095.14	VITA ASSESSORIA EM SAÚDE LTDA EPP	04.605.970/ 0001-71	15/04/2014	15/04/2017	Check-up médico para atender as demandas do SEBRAE/RJ.	Serviços Médicos e Laboratoriais	R\$ 856.000,00	R\$ 250.375,00	GESTÃO DE PESSOAS
9	CT.0116.14	A3 GESTAO DE PESSOAS EIRELI - EPP	14.010.744/ 0001-00	09/06/2014	09/06/2017	Fornecimento e gestão de mão de obra temporária sob demanda em todas as unidades do SEBRAE/RJ.	Locação de Mão-de-Obra	R\$ 2.675.942,78	R\$ 771.940,37	GESTÃO DE PESSOAS
10	CT.0159.14	CORPUS LINE	68.582.709/ 0001-86	03/06/2014	03/06/2017	Prestação de serviços de limpeza, asseio e conservação predial, visando a obtenção de adequadas condições de salubridade e higiene, com a disponibilização de mão-de-obra, saneantes domissanitários, materiais e equipamentos.	Limpeza	R\$ 5.657.477,75	R\$ 2.425.332,97	ADMINISTRAÇÃO

11	CT.0290.14	PARCERIA CONSULTORIA EMPRESARIAL LTDA	01.194.833/0001-01	28/10/2014	28/10/2017	Recrutamento e seleção de pessoal, por competência, para os espaços ocupacionais previstos no quadro de colaboradores do Sebrae/RJ (Sede e ERs).	Recrutamento e Seleção	R\$ 1.050.000,00	R\$ 72.718,23	GESTÃO DE PESSOAS
12	CT.0102.15	Intactta Segurança Ltda	06.968.118/0001-94	01/07/2015	01/07/2017	Formalizar a locação de mão de obra, atuante na área de vigilância desarmada, para atender as demandas do ER Médio Paraíba.	Vigilância	R\$ 87.768,72	R\$ 48.734,86	ATENDIMENTO
13	CT.0163.15	PLANEJAR TERCEIRIZAÇÃO E SERVIÇOS EIRELI	09.169.438/0001-72	08/09/2015	08/09/2017	Locação de mão-de-obra, atuante na área de recepção, para atender as demandas de ERs do Sebrae/RJ.	Locação de Mão-de-Obra	R\$ 280.201,62	R\$ 141.366,77	ATENDIMENTO
14	CT.0020.16	BIO FAIR TRADE	09.263.429/0001-46	09/03/2016	09/03/2017	Prestação de serviços de gestão operacional, comercial e financeira da loja de produtos artesanais do Centro de Referência do Artesanato Brasileiro - CRAB.	Locação de Mão-de-Obra	R\$ 1.056.000,00	R\$ 792.000,00	ECONOMIA CRIATIVA
15	CT.0025.16	FORÇA TÁTICA VIGILÂNCIA E SEGURANÇA EIRELI	13.739.782/0001-27	28/03/2016	28/03/2017	Prestação de serviços de vigilância patrimonial para atender as demandas do CRAB.	Vigilância	R\$ 878.810,89	R\$ 590.121,64	ECONOMIA CRIATIVA

16	CT.0026.16	CM COUTO SISTEMAS CONTRA INCENDIO LTDA	34.115.188/0001-35	29/03/2016	29/03/2017	Prestação de serviços de brigada de incêndio para atender ao CRAB.	Outros Serviços Contratados	R\$ 104.280,00	R\$ 69.520,00	ECONOMIA CRIATIVA
17	CT.0161.16	MAX SEGURANÇA MÁXIMA LTDA.	03.007.660/0001-92	14/09/2016	14/09/2017	Prestação de serviços de vigilância patrimonial desarmada para atender as demandas do ER Cidade do Rio - Centro e Meier.	Vigilância	R\$ 107.891,04	R\$ 18.880,94	ADMINISTRAÇÃO
18	CT.0222.16	PROBID CONSULTORIA E SERVIÇOS LTDA.	04.272.349/0001-33	10/11/2016	10/11/2017	Suporte técnico visando a evolução do modelo de atuação das áreas de negócio, administrativas e de TI do Sebrae/RJ, em conformidade com o Direcionamento Estratégico do Sebrae/RJ para 2013/2022 e em busca do aprimoramento dos resultados da entidade.	Outros Serviços Técnicos Especializados	R\$ 2.189.251,68	R\$ 556.197,87	TI E PROCESSOS CORPORATIVOS
Total								R\$108.699.020,03	R\$14.366.550,93	

**Tabela 85 - Licitações realizadas em 2016 – Modalidade: Convite**

	Nº CONTRATO	RAZÃO SOCIAL	CNPJ	INICIO	FIM	OBJETO	NATUREZA	GLOBAL	VALOR EXECUTADO NO EXERCÍCIO	UNIDADE
1	CT.0253.12	RIOOFFSITE Serviços de Fitoteca LTDA	08.794.730/ 0001-13	13/11/2012	13/11/2017	Formalizar a prestação de serviços de transporte e armazenagem de mídias magnéticas.	Outros Serviços Técnicos e Especializado s	R\$ 75.028,69	R\$ 10.884,86	TI E PROCESSO S COORPORA TIVOS
2	CT.0275.13	NOTRE DAME Intermédica Saúde S.A	44.649.812/ 0181-85	06/11/2013	06/11/2017	Prestação de serviços profissionais de medicina do trabalho para elaboração, coordenação e execução do programa de controle medico.	Assistência Médica e Odontológica	R\$ 201.419,63	R\$ 71.790,90	GESTÃO DE PESSOAS
3	CT.0027.15	Padaria Napoleão Ltda	11.977.369/ 0001-75	13/03/2015	13/03/2016	Prestação de serviços de buffet responsável por fornecer e servir coffee-breaks, por demanda, na sede do ER. Norte do Sebrae/RJ e, também, em outros locais dentro do município de Campos.	Organização e Promoção de Eventos	R\$ 99.890,00	R\$ 1.000,00	ATENDIMEN TO

4	CT.0155.16	IGARA CONSULTORIA EM AQUICULTURA E GESTAO AMBIENTAL LTDA - ME	07.808.138/ 0001-60	17/11/2016	17/09/2017	Consultoria técnica especializada para subsidiar e apoiar a implantação dos requisitos previstos na norma internacional estabelecida pela Aquaculture Stewardship Council (ASC) para certificação de 13 aquicultores do Estado do Rio de Janeiro, sendo 3 truticultores, 3 tilapicultores e 7 maricultores.	Consultoria em Outras Naturezas	R\$ 228.530,00	R\$ 137.118,00	ALIMENTOS
Total								R\$604.868,32	R\$220.793,76	



**Tabela 86 – Transferências em 2016 – Contrato de Patrocínio**

Nº contrato/convênio	Entidade	Data Início	Data Fim	Tipo Instrumento Jurídico	Status	Unidade Responsável	Valor Global	Data Liberação Parcela Repassada	Valor Parcela Repassada
CP.0021.16	ASSOCIACAO COMERCIAL INDUSTRIAL AGRO DE VOLTA REDONDA	01/03/2016	31/05/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	ATENDIMENTO (ER MÉDIO PARAÍBA)	R\$ 44.000,00	02/06/2016	R\$ 44.000,00
CP.0023.16	GONÇALVES DE CASTRO ASSESSORIA COMERCIAL LTDA	01/03/2016	29/04/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	COMUNICAÇÃO	R\$ 50.000,00	20/05/2016	R\$ 50.000,00
CP.0037.16	ASSOCIACAO COMERCIAL INDUSTRIAL E AGRICOLA DE NOVA FRIBURGO	22/03/2016	24/05/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	ATENDIMENTO - ER SERRANA I	R\$ 15.000,00	29/06/2016	R\$ 15.000,00
CP.0049.16	MULTIVIDEO COMUNICAÇÕES LTDA. - ME	14/04/2016	09/06/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	ATENDIMENTO (ER SERRANA I)	R\$ 15.000,00	06/07/2016	R\$ 15.000,00
CP.0054.16	GIRO PRODUÇÕES AUDIOVISUAIS LTDA	26/03/2016	05/07/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	ECONOMIA CRIATIVA	R\$ 40.000,00	24/08/2016	R\$ 40.000,00
CP.0055.15	ASSOCIAÇÃO DOS PROCURADORES DO NOVO ESTADO DO RJ - APERJ	26/03/2015	05/02/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	ASSESSORIA JURÍDICA	R\$ 44.000,00	30/03/2016	R\$ 44.000,00
CP.0066.16	TIMBRE COMUNICAÇÕES LTDA. - EPP	13/05/2016	09/08/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	COMUNICAÇÃO	R\$ 100.000,00	14/09/2016	R\$ 100.000,00

CP.0072.16	B.P. DE ALMEIDA FEIRA E EVENTOS LTDA - ME	01/06/2016	08/08/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	ATENDIMENTO - ER NOROESTE	R\$ 120.000,00	13/10/2016	R\$ 120.000,00
CP.0073.16	INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL	01/06/2016	31/07/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	POLÍTICAS PÚBLICAS	R\$ 30.000,00	29/07/2016	R\$ 30.000,00
CP.0083.16	FIRJAN - FEDERACAO DAS INDUSTRIAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	16/06/2016	13/08/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	ATENDIMENTO - ER BAIXADA FLUMINENSE II	R\$ 40.000,00	29/11/2016	R\$ 38.236,96
CP.0084.16	MM DESENVOLVIMENTO LTDA. ME - INSTITUTO RIO MODA	16/06/2016	14/08/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	COMUNICAÇÃO / MODA	R\$ 70.000,00	14/09/2016	R\$ 70.000,00
CP.0085.16	DREAM FACTORY COMUNICAÇÃO E EVENTOS LTDA	13/06/2016	01/08/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	MODA	R\$ 430.799,09	09/09/2016	R\$ 430.799,09
CP.0117.16	BACKSTAGE RIO EMPREEND. E PROD. ARTÍSTICAS E CULT. LTDA	20/07/2016	09/12/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	ALIMENTOS	R\$ 160.000,00	14/12/2016	R\$ 160.000,00
CP.0118.16	CAMARA DE DIRIGENTES LOJISTAS DE BARRA MANSA	27/07/2016	16/09/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	ATENDIMENTO (ER MÉDIO PARAÍBA)	R\$ 40.000,00	05/10/2016	R\$ 40.000,00
CP.0129.16	ASSOCIACAO COMERCIAL INDUSTRIAL E AGRO PECUARIA DE RESENDE	02/08/2016	20/09/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	ATENDIMENTO - ER MÉDIO PARAÍBA	R\$ 40.000,00	18/11/2016	R\$ 40.000,00
CP.0166.16	CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DAS COOPERATIVAS DE	22/09/2016	13/11/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	SOLUÇÕES E INOVAÇÃO	R\$ 30.000,00	18/11/2016	R\$ 30.000,00

	CRÉDITO LTDA - CONFEBRAS								
CP.0167.16	ACIA-ASSOCIAÇÃO COMERCIAL, IND. E TURÍSTICA DE CABO FRIO	16/09/2016	29/11/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	ATENDIMENTO - ER LAGOS	R\$ 44.000,00	28/12/2016	R\$ 44.000,00
CP.0174.15	FAGGA EVENTOS	02/09/2015	30/11/2015	Contrato de Patrocínio	Encerrado	ALIMENTOS	R\$ 683.526,57	20/07/2016	R\$ 683.526,57
CP.0196.16	B.P. DE ALMEIDA FEIRA E EVENTOS LTDA - ME	11/10/2016	16/12/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	ATENDIMENTO - ER NOROESTE	R\$ 40.000,00	21/12/2016	R\$ 40.000,00
CP.0205.15	REDE DE TECNOLOGIA E INOVAÇÃO DO RIO DE JANEIRO	30/09/2015	18/12/2015	Contrato de Patrocínio	Encerrado	COMUNICAÇÃO	R\$ 30.000,00	27/01/2016	R\$ 30.000,00
CP.0211.16	RIO JUNIOR - FEDERAÇÃO DAS EMPRESAS JUNIORES DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	02/12/2016	28/12/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	ECONOMIA URBANA	R\$ 44.000,00	21/12/2016	R\$ 42.000,00
CP.0225.15	ACIAT - ASSOCIAÇÃO COM. IND. E AGRÍCOLA DE TERESÓPOLIS	06/10/2015	26/11/2015	Contrato de Patrocínio	Encerrado	ATENDIMENTO (ER SERRANA II)	R\$ 44.000,00	03/02/2016	R\$ 44.000,00
CP.0230.16	BANCO DA PROVIDÊNCIA	16/11/2016	18/01/2017	Contrato de Patrocínio	Encerrado	COMUNICAÇÃO	R\$ 30.000,00	28/12/2016	R\$ 30.000,00
CP.0257.15	INSTITUTO WILSON REIS NETTO	28/10/2015	23/12/2015	Contrato de Patrocínio	Encerrado	COMUNICAÇÃO	R\$ 79.800,00	26/02/2016	R\$ 79.800,00
CP.0258.15	INFOGLOBO COMUNICAÇÃO E PARTICIPAÇÕES S.A	03/11/2015	26/12/2015	Contrato de Patrocínio	Encerrado	COMUNICAÇÃO	R\$ 500.000,00	03/06/2016	R\$ 500.000,00

CP.0272.15	UFF	05/11/2015	28/12/2015	Contrato de Patrocínio	Encerrado	COMUNICAÇÃO	R\$ 10.000,00	15/03/2016	R\$ 9.000,00
CP.0119.16	PRINTRIO COMUNICACAO EMPRESARIAL LTDA - ME	20/07/2016	14/09/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	COMUNICAÇÃO	R\$ 20.000,00	28/09/2016	R\$ 16.000,00
CP.0120.16	MUUVING CONSULTORIA E DESENVOLVIMENTO DE TECNOLOGIA LTDA	12/07/2016	13/09/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	CONSTRUÇÃO CIVIL	R\$ 12.000,00	23/09/2016	R\$ 12.000,00
CP.0288.15	EDITORA CIDADE VIVA LTDA - ME	05/11/2015	24/06/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	COMUNICAÇÃO	R\$ 44.000,00	06/07/2016	R\$ 44.000,00
CP.0296.15	AMBAR PRODUCOES LTDA - ME	26/11/2015	27/01/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	COMUNICAÇÃO	R\$ 50.000,00	09/03/2016	R\$ 50.000,00
CP.0315.15	ACIA-ASSOCIAÇÃO COMERCIAL,IND. E TURÍSTICA DE CABO FRIO	09/12/2015	15/04/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	ATENDIMENTO - ER CABO FRIO	R\$ 44.000,00	20/04/2016	R\$ 39.000,00
CP.0316.15	AGÊNCIA RIO	10/12/2015	16/12/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL	R\$ 650.000,00	21/12/2016	R\$ 150.000,00
								13/10/2016	
								13/05/2016	
CP.0318.15	ASSOCIACAO BRASILEIRA DE FRANCHISING RIO DE JANEIRO - ABF RJ	04/01/2016	15/07/2016	Contrato de Patrocínio	Encerrado	COMUNICAÇÃO	R\$ 70.000,00	29/11/2016	R\$ 70.000,00

CP.0116.16	OPEN BRASIL PROMOCOES E EVENTOS LTDA	04/07/2016	30/08/2016	Contrato de Patrocínio	Analisar	ATENDIMENTO - CENTRO SUL	R\$ 75.000,00		R\$ 75.000,00
CP.0115.16	SINVEST - SINDICATO DAS INDUSTRIAS DO VESTUARIO DE NOVA FRIBURGO	27/07/2016	23/08/2016	Contrato de Patrocínio	Analisar	ATENDIMENTO (SERRANA I)	R\$ 225.000,00		R\$ 225.000,00
CP.0142.16	SIND.DAS IND.MET.MEC.AUT.DE INFORM.DE MAT.ELETR - METALSUL	22/08/2016	09/10/2016	Contrato de Patrocínio	Analisar	ATENDIMENTO - ER MÉDIO PARAÍBA	R\$ 65.000,00		R\$ 65.000,00
CP.0164.16	SIGRAF -SINDICATO DAS INDUSTRIAS GRAFICAS DO MUNICIPIO DO RJ	16/09/2016	20/11/2016	Contrato de Patrocínio	Analisar	DIRETORIA DE DESENVOLVIMENTO	R\$ 60.000,00		R\$ 60.000,00
CP.0177.16	ÁGUA GRANDE PROJETO E REALIZAÇÕES LTDA. ME	16/10/2016	30/11/2016	Contrato de Patrocínio	Analisar	ATENDIMENTO - ER CENTRO SUL	R\$ 75.000,00		R\$ 75.000,00
CP.0179.16	FAGGA EVENTOS	28/09/2016	19/11/2016	Contrato de Patrocínio	Analisar	ALIMENTOS	R\$ 400.000,00		R\$ 400.000,00
CP.0181.16	VEZES TRÊS PRODUÇÃO E EVENTOS LTDA - ME	03/10/2016	30/11/2016	Contrato de Patrocínio	Analisar	ATENDIMENTO - ER MÉDIO PARAÍBA	R\$ 150.000,00		R\$ 150.000,00
CP.0195.16	CAMARA DE DIRIGENTES LOJISTAS DE RESENDE	23/10/2016	14/01/2017	Contrato de Patrocínio	Vigente	PROGRAMAS ESTRATÉGICOS	R\$ 10.000,00		R\$ 10.000,00
<b>Total</b>							<b>R\$4.724.125,66</b>		<b>R\$4.210.362,62</b>

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira do Sebrae/RJ.

Nota: Conforme estabelecido no item 13 da Instrução Normativa sobre Patrocínios – INP-AC nº 001/2013 – Versão 2, o repasse do apoio financeiro de patrocínios será pago em até 30 (trinta) dias, somente após a aprovação do relatório de prestação de contas, com a comprovação da realização do objeto e a comprovação da execução financeira.

**Tabela 87 – Transferências em 2016 –Convênios**

Nº Contrato/Convênio	Entidade	Data Início	Data Fim	Tipo Instrumento Jurídico	Status	Unidade Responsável	Valor Global	Data Liberação Parcela Repassada	Valor Parcela Repassada
CV.0015.16	SOCIEDADE NUCLEO DE APOIO PR.E EXP.DE SOFTWARE DO RJ	12/02/2016	12/02/2017	Convênio (Preste Contas)	Analisar	BASE TECNOLÓGICA	R\$ 500.000,00	30/09/2016	R\$ 150.000,00
								29/02/2016	R\$ 350.000,00
CV.0034.16	FAERJ - FEDERACAO DA AGRICULTURA PECUARIA E PESCA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	21/03/2016	21/01/2017	Convênio (Preste Contas)	Vigente	ALIMENTOS	R\$ 430.000,00	03/05/2016	R\$ 430.000,00
CV.0038.16	CAMARA ITALO BRASILEIRA DE COMERCIO E INDUSTRIA	24/03/2016	24/09/2016	Convênio (Preste Contas)	Vigência Expirada	ECONOMIA CRIATIVA	R\$ 325.000,00	29/03/2016	R\$ 325.000,00
CV.0068.16	ASSOCIACAO DOS JOALHEIROS E RELOJOEIROS DO ESTADO DO RJ	20/05/2016	20/05/2017	Convênio (Preste Contas)	Vigente	MODA	R\$ 293.615,00	03/06/2016	R\$ 293.615,00
CV.0074.16	GRUPO CULTURAL AFRO REGGAE - GCAR	01/06/2016	01/12/2017	Convênio (Preste Contas)	Vigente	COMUNIDADES PACIFICADAS	R\$ 850.000,00	04/07/2016	R\$ 170.000,00
CV.0082.16	SINDICATO INTERESTADUAL DA INDÚSTRIA AUDIOVISUAL - SNIC	20/06/2016	20/06/2017	Convênio (Preste Contas)	Vigente	ECONOMIA CRIATIVA	R\$ 200.000,00	27/07/2016	R\$ 150.000,00

CV.0097.16	Sociedade Nacional de Agricultura	30/06/2016	01/08/2017	Convênio (Preste Contas)	Vigente	CONHECIMENTO E COMPETITIVIDADE	R\$ 140.428,57	29/07/2016	R\$ 84.257,14
CV.0098.16	ASSOC. DOS AMIGOS E PRODUTORES DA CACHAÇA DO RJ- APACERJ	20/07/2016	20/07/2017	Convênio (Preste Contas)	Vigente	ALIMENTOS	R\$ 164.350,00	19/09/2016	R\$ 120.000,00
CV.0119.15	IDEIA INSTITUTO DE DESENVOLVIMENTO EST INTEGRACAO ANIMACAO	08/07/2015	31/05/2016	Convênio (Preste Contas)	Analisar	ECONOMIA CRIATIVA	R\$ 365.500,00	12/02/2016	R\$ 165.500,00
CV.0130.16	SERVIÇO NAC. DE APRENDIZAGEM RURAL DO ESTADO DO R.J- SENAR	02/08/2016	02/08/2017	Convênio (Preste Contas)	Vigente	ALIMENTOS	R\$ 325.000,00	05/10/2016	R\$ 162.500,00
CV.0131.16	FAERJ - FEDERACAO DA AGRICULTURA PECUARIA E PESCA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	02/08/2016	02/08/2017	Convênio (Preste Contas)	Vigente	ALIMENTOS	R\$ 150.000,00	08/09/2016	R\$ 75.000,00
CV.0143.16	Associação Aliança Empreendedora	19/08/2016	19/08/2017	Convênio (Preste Contas)	Vigente	COMUNIDADES PACIFICADAS	R\$ 122.180,00	03/11/2016	R\$ 122.180,00
CV.0150.16	PUC-RIO - FACULDADES CATÓLICAS	05/09/2016	05/03/2019	Convênio (Preste Contas)	Vigente	SOLUÇÕES E INOVAÇÃO	R\$ 259.250,00	02/12/2016	R\$ 30.000,00
CV.0176.16	IDEIA INSTITUTO DE DESENVOLVIMENTO EST INTEGRACAO ANIMACAO	28/09/2016	28/09/2017	Convênio (Preste Contas)	Vigente	ECONOMIA CRIATIVA	R\$ 240.460,00	04/11/2016	R\$ 200.000,00

CV.0180.16	FAERJ - FEDERACAO DA AGRICULTURA PECUARIA E PESCA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	11/10/2016	11/10/2017	Convênio (Preste Contas)	Vigente	ALIMENTOS	R\$ 502.199,90	09/11/2016	R\$ 200.000,00
CV.0238.14	ESPM - RUA DO ROSARIO	25/08/2014	31/07/2016	Convênio (Preste Contas)	Analisar	ECONOMIA CRIATIVA	R\$ 1.601.581,85	07/06/2016	R\$ 701.581,85
CV.0311.15	ASSESPRO RJ	01/12/2015	31/01/2016	Convênio (Preste Contas)	Analisar	BASE TECNOLÓGICA	R\$ 108.762,00	19/01/2016	R\$ 108.762,00
<b>Total</b>							<b>R\$6.578.327,32</b>		<b>R\$3.838.395,99</b>



**Tabela 88 - Treinamentos de Curta Duração realizados em 2016**

<b>Empregado</b>	<b>Curso</b>	<b>Carga Horária Total - Em Horas</b>	<b>Período</b>
Gabriela de Oliveira Gonçalves	E-books para Biblioteca	40h	07/01 a 19/02/2016
Mario Telhado	COBIT 5 Foundation	8h	15/03 a 18/03/2016
Renato Regazzi	Seminário Internacional: Destruindo os investimentos de infraestrutura no Brasil e na América Latina 2016	8h	29/03/16
Yuri Holmes e Carolyne Gomes	Workshop Nova Era da Moda	12h	22 a 31/03/2016
Ramon Monteiro	Fórmula Virtual	16h	29 a 30/03/2016
Ramon Monteiro	Gerador de Saídas	8h	28/03/2016
Ramon Monteiro	Consultas AQL/TOTVs Inteligência de Negócios	24h	21 a 23/03/2016
Ramon Monteiro	Metadados	8h	14/03/16
Mateus Vasques	VI Virada Empreendedora	24h	16 a 17/04/2016
Viviane Felix	EDF - Escrituração Fiscal Digital das Retenções e Informação da Contribuição Previdenciária	8h	18/04/16
Marcia Rosa	Curso Mediação Interempresas	48h	25/04 a 03/05/2016
Kátia Melissa	Indicadores / Métricas de Inovação	8h	27/04/2016

Erica Bttencourt	Festival ABCR	20h	04 e 06/05/2016
Naira Cansanção; Raquel Abrantes	Treinamento Facebook e Marketing	8h	14/05/16
Marília de Santanna Faria	Financiamento Europeu	8h	02/05/2016
Marcos Vasconcelos	88º ENIC (Encontro Nacional da Indústria da Construção)	20h	11 a 13/05/2016
Jaqueline Garcia	Desenvolvimento de Consultores de Organização e Gestão	40h	30/05 a 03/06/2016
Débora Finamore	Fórum de Inteligência de Mercado	30h	07 a 09/06/2016
Marcelle Rodrigues dos Santos	Connected Smart Cities	16h	08 a 09/06/2016
Leandro Marinho	Rio Sports Conference	8h	10/06/2016
Marise de Paula e Mariangela Longinio	Gestão de Crises em Mídias Sociais	8h	29/06/2016
Marilia Santanna	Capacitação em Bioeconomia e Inovação	40h	03/06 a 01/07/2016
Eliane Ricoy	I Núcleo de Terceirização no "Sistema S"	16h	18 e 19/07/2016
Carlos Henrique da Conceição	Excel	20h	27/06 a 06/07/2016
Ramon Monteiro	TOTVS Reports	16h	25 a 26/07/2016
Carla Geraldo	Fórum Brasileiro de Finanças Sociais e Negócios de Impacto	16h	03 e 04/08/2016

Leonardo Lima	Segurança na Nuvem	16h	02 e 03/08/2016
Mirian Ferraz	Latam Reetail Show	32h	22 a 26/08/2016
Joaquim do Amorim	37º Congresso Brasileiro de Auditoria Interna	24h	25 a 29/09/2016
Ana Carolina Guimarães	IV Núcleo Nacional de Gestão de Pessoas do Sistema "S"	16h	21 a 22/09/2016
Thaynan Alvez Coelho da Silva	Rise - Pesquisa de Tendências	14h	19 a 22/10/2016
Erica Bttencourt	RD Summit	26h	03 a 04/11/2016
Marcelo Aguiar e Mara Godoy	13º congresso de Gestão do Conhecimento	18h	08 a 10/11/2016
Mirian Ferraz	Bio Latin America Conference	24h	26 a 28/10/2016
Roberto Mendonça; Rogério Amadel; Alessandra Fontela; Joaquim de Amorim; Daniel Teixeira; Gabriel Nogueira; Marcelo Gomes	O Sistema S - Uma abordagem prática e específica na ótica do TCU	16h	10 e 11/11/2016
Cezar V. Armando Clemente, Angela Costa, Rodrigo Brantes	Expomanagement	24h	07 a 09/11/2016
Gabriela de Oliveira Gonçalves	E-books para Biblioteca	40h	07/01 a 19/02/2016

Fonte: Gestão de Pessoas - Sebrae/RJ

**Tabela 89 - Treinamentos de Longa Duração Realizados em 2016**

<b>Colaborador</b>	<b>Curso</b>	<b>Carga Horária Total - Em Horas</b>
Adriana Vilar do	Gestão Estratégica de Pessoas (MBA)	361h
Alessandra Fontela de Abreu Pitta	Mestrado em Economia Empresarial	1.980h
Ana Carolina Damásio R. de Freitas	Mestrado Profissionalizante em Administração	675h
Ana Carolina Guimarães de Oliveira	MBA em Gestão Estratégica de Pessoas	361h
Ana Paula da Silva Lima Ferreira	MBA em Gestão Pública	460h
Antonio carlos de Souza Imperatori Júnior	pós-graduação em análise e projeto de sistemas	360h
Bruno de Souza Klerch	Pós-graduação em Segurança de redes de computadores- EAD	420h
Claudia Del Pozo Oliveira	licitações e compras sustentáveis	464h
Claudia Moreno Neves	MBA em administração e gestão de conhecimento	450h
Dayana Pinto de Oliveira	MBA em Gestão Estratégica da Comunicação	360h
Elaine dos Santos	MBA em Finanças	390h
Ingo Meirose da Silva Costa	Pós-graduação em Gestão de Negócios	390h
José Leôncio de Andrade Neto	MBA em Gestão de Projetos	432h
Margareth Kelly Nascimento Souza	MBA em Gestão de negócios	526h
Maria Susana Nogueira Cobra	Pós- Graduação Latu Sensu EPP-	376h
Rafael Luis Fenandes	LLM Direito dos Contratos	420h
Valderlene de Souza Ferreira	MBA em Marketing, comunicação e eventos (pós Graduação a Distância)	361h

Fonte: Gestão de Pessoas - Sebrae/RJ

**Tabela 90 - Treinamentos in Company Realizados em 2016**

Treinamento/Repasse	Número e nome dos Participantes	Carga Horária	Período
MBA em Gestão de Pequenos Negócios - Complementação	Amanda Alexandre Borges Fernandes; Bianca Lois Pereira; Brunet Teixeira Iwase; Bruno Cortines Linares Fernandes; Clarissa Muller Menezes; Clarissa Perna Filgueiras; Daniel Teixeira Guimarães; Dayane Castro Macedo; Edmilson Gonçalves de Mendonça; Eriene Pires Oliveira; Fabiana Xavier Ramos; Fabio Flor Campos; Fabiola Gomes Queiroz; Helio Renato Paes Ramos; Juliana Cristina Carlos de Oliveira; Juliana Martins de Sant'Ana; Karla Marques Rodrigues de Lima; Leonardo Vieira Lima; Marcell Angelo de Oliveira; Miriam Guimaraes Ferraz; Monik Abreu e Silva; Paulo Damião Lisboa Barbosa; Paulo Pereira Da Silva; Priscilla Bertazzo Machado de Lacerda; Ramon Gomes Monteiro; Tamyrys Amaral de Aquino Dias; Wannessa de Santana Lima; Thais Soares de Souza Siqueira Gonçalves; Fernanda Mannarino Adayme Araujo; Isis Soares Pereira; Carolyne Gomes Jorge; Nelson Rocha Filho; Raquel Abrantes de Figueiredo Silva; Renata Maurício Macedo Cabral; Patrícia Mattos do Carmo; Alexandre Rezende da Costa; Marcos de Mattos Coimbra; Renata Roqui De Moraes; Patrícia Rocha de Moura Neves; Ursula de Oliveira Magalhães	373h	Jul/2015 a Abr/2017
MBA em Gestão de Projetos	Adriana Cabral de Souza; Cayre Serafim da Silva; Debora Evelyn dos Santos Lapa; Fernanda Dias da Costa; Fernando de Albuquerque Paula Antunes; Gustavo Pereira Gonçalves; Helana Laura Maciel e Daer; Hizabelli Celini Menezes Lopes; Jaciara Monteiro; Jaqueline Teixeira Neto; Jayme Souza Filho; Jessica Rangel dos Santos; Juliana Ventura e Silva; Livia Lannes Bon Esteves; Marcia de Carvalho Guerra Bittencourt; Marcus Vinicius Resende Costa Alves; Maria Cristina Andriolo; Marilza Dutra Reis; Marinez Brettas de Souza; Milla de Oliveira Mello; Nilton Leoncio Silva; Patricia Nogueira Buchaul; Pedro Bittencourt Bravo; Raiza da Silva Pereira; Ravenna Moura dos Santos; Renata de Paiva Bento; Rodolfo Oliveira dos Santos; Tamires Souza Pereira; Thiago Moreira Guimaraes; Thiago Ruivo Fernandes; Tiago Eugenio Schott; Wilson Leonardo Santos Pires	364h	Out/2014 a Dez/2016

Fonte: Gestão de Pessoas - Sebrae/RJ

**Tabela 91 -Treinamentos de Curta Duração in Company - Realizados em 2016**

Treinamento/Repasse	Data da realização	Número de Participantes
Curso de especialização em Gestão de Pequenos Negócios	Janeiro a abril de 2016	40
MBA em Gestão de Pequenos Negócios Complementação (Complementação)	Julho a dezembro de 2016	30
MBA em Gestão de Projetos	Janeiro a dezembro de 2016	40
Semana de Capacitação de Processos e Sistemas	22, 23, 26, 29/02/2016	<p style="text-align: center;"><u>Por Tema:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ciclo de vida dos produtos: 64</li> <li>✓ Automação de Proc. e Serviços: 70               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Infraestrutura: 58</li> <li>✓ SEAP: 35</li> <li>✓ Intranet: 44</li> <li>✓ Eventos: 63</li> </ul> </li> <li>✓ RM e Contas a Pagar: 39</li> </ul>
Encontro de Tutores	01/03/2016	17
Encontro de Tutores - Vídeo conferência para os ER's	16/03/2016	17

Programa de Integração dos Novos Funcionários - Central de Relacionamento	04 a 15/04/2016	17
Capacitação CIM - Criatividade, Inovação e Mudança	12 e 13/04/2016	24
Workshop Programa Mapeamento da Cultura Sebrae	Abril a Agosto de 2016	381
Programa Ciclo Novas Ideias - A Reinvenção do Estado	24/05/2016	56
Ambientação dos Estagiários	17/05/2016	30
A Arte de Saber fazer - Metodologia Betting Things Done	28/06/2016	11
Programa Ciclo Novas Ideias - A crise e o mercado informal	29/06/2016	32
30/06 e 01/07 - Capacitação e Social - Equipes Gestão de Pessoas, Jurídico, TI e Auditoria	30/06 e 01/07/2016	09
Trabalho Fortalecimento de Equipe - Coordenação Regional RJ II	21/07/2016	12
Programa Ciclo Novas Ideias - Economia compartilhada	26/07/2016	44

Trabalho Fortalecimento Equipe - Coord. Empreend. em Comunidades	28/07/2016	06
Capacitação e Social - Equipe Finanças	08 e 09/08/2016	10
Encontro de Estagiários	15 e 16/09/2016	83
Programa Ciclo Novas Ideias - Economia Digital	20/09/2016	35
Programa Ciclo Novas Ideias - Política Industrial	08/11/2016	20
Workshop Jurídico	30/11 e 01/12/2016	56



**Tabela 92 - Universidade Corporativa Sebrae em 2016 – Desempenho Acadêmico**

Nome	CPF	Nível Ocupacional	Carga Horária (horas)	Status Matrícula	Data da Matrícula
ADRIANA RODRIGUES KLEIN	01575926776	ANALISTA TÉCNICO II	6	Aprovado	14/03/2016
ADRIANA RODRIGUES KLEIN	01575926776	ANALISTA TÉCNICO II	12	Aprovado	01/06/2016
ALBERTO WERNECK DE FIGUEIREDO	17383307704	CONSELHEIRO	8	Aprovado	05/12/2016
ALESSANDRA MACHADO MAHMOUD	11906655731	ANALISTA TÉCNICO I	10	Aprovado	07/10/2016
ALESSANDRA MACHADO MAHMOUD	11906655731	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	20/04/2016
ALESSANDRA MACHADO MAHMOUD	11906655731	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	23/06/2016
ALESSANDRA MACHADO MAHMOUD	11906655731	ANALISTA TÉCNICO I	8	Aprovado	14/07/2016
ALICE CORDEIRO OLIVEIRA	14139763795	ESTAGIÁRIO	6	Aprovado	22/09/2016
ALINE RODRIGUES DE MAGALHAES	12401045708	ANALISTA TÉCNICO I	30	Aprovado	22/07/2016
ALINE SILVA BARRETO	08492567716	ANALISTA TÉCNICO I	46	Aprovado	13/10/2016

AMANDA ALEXANDRE DOS SANTOS BORGES DA SILVA	11326896784	ANALISTA TÉCNICO I	16	Aprovado	01/04/2016
AMANDA ALEXANDRE DOS SANTOS BORGES DA SILVA	11326896784	ANALISTA TÉCNICO I	5	Aprovado	01/11/2016
AMANDA ALEXANDRE DOS SANTOS BORGES DA SILVA	011326896784	ANALISTA TÉCNICO I	10	Inscrito	31/10/2016
AMANDA ALEXANDRE DOS SANTOS BORGES DA SILVA	011326896784	ANALISTA TÉCNICO I	10	Aprovado	05/07/2016
AMANDA SIQUEIRA LIMA	015005727728	ESTAGIÁRIO	16	Aprovado	31/08/2016
AMANDA SIQUEIRA LIMA	015005727728	ESTAGIÁRIO	15	Aprovado	20/09/2016
ANA CAROLINA GUIMARAES DE OLIVEIRA	013348966744	ANALISTA TÉCNICO I	4	Aprovado	12/08/2016
ANA CAROLINA GUIMARAES DE OLIVEIRA	013348966744	ANALISTA TÉCNICO I	2	Aprovado	12/09/2016
ANA CAROLINA GUIMARAES DE OLIVEIRA	013348966744	ANALISTA TÉCNICO I	4	Inscrito	28/09/2016
ANA CAROLINA GUIMARAES DE OLIVEIRA	013348966744	ANALISTA TÉCNICO I	4	Aprovado	24/05/2016
ANA CAROLINA GUIMARAES DE OLIVEIRA	013348966744	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	07/04/2016
ANA CLAUDIA MELO VIEIRA	090963105787	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	10/10/2016
ANA JESSICA NUNES FARIA	012861213701	ESTAGIÁRIO	4	Aprovado	12/05/2016

ANA JESSICA NUNES FARIA	012861213701	ESTAGIÁRIO	4	Aprovado	24/02/2016
ANDREIA CROCAMO SCALISO	02391941790	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	07/10/2016
ANGELA MARIA MACHADO DA COSTA	34571949715	CONSELHEIRO	8	Aprovado	20/10/2016
ANTONIO BATISTA RIBEIRO NETO	41511123249	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	13/10/2016
ANTONIO MELLO ALVARENGA NETO	33772533787	CONSELHEIRO	8	Aprovado	05/12/2016
ARMANDO AUGUSTO CLEMENTE	29696305753	DIRIGENTE	4	Inscrito	03/11/2016
ARMANDO AUGUSTO CLEMENTE	29696305753	DIRIGENTE	14	Aprovado	06/10/2016
AYRTON CHAGAS DA SILVA	12989761705	ANALISTA TÉCNICO I	20	Inscrito	09/12/2016
AYRTON CHAGAS DA SILVA	12989761705	ANALISTA TÉCNICO I	12	Inscrito	09/12/2016
AYRTON CHAGAS DA SILVA	12989761705	ANALISTA TÉCNICO I	10	Inscrito	09/12/2016
AYRTON CHAGAS DA SILVA	12989761705	ANALISTA TÉCNICO I	15	Inscrito	09/12/2016
AYRTON CHAGAS DA SILVA	12989761705	ANALISTA TÉCNICO I	20	Inscrito	09/12/2016
AYRTON CHAGAS DA SILVA	12989761705	ANALISTA TÉCNICO I	8	Inscrito	09/12/2016

AYRTON CHAGAS DA SILVA	12989761705	ANALISTA TÉCNICO I	30	Aprovado	09/12/2016
AYRTON CHAGAS DA SILVA	12989761705	ANALISTA TÉCNICO I	15	Inscrito	09/12/2016
AYRTON CHAGAS DA SILVA	12989761705	ANALISTA TÉCNICO I	12	Inscrito	09/12/2016
AYRTON CHAGAS DA SILVA	12989761705	ANALISTA TÉCNICO I	15	Inscrito	09/12/2016
AYRTON CHAGAS DA SILVA	12989761705	ANALISTA TÉCNICO I	15	Inscrito	09/12/2016
AYRTON CHAGAS DA SILVA	12989761705	ANALISTA TÉCNICO I	2	Aprovado	09/12/2016
AYRTON CHAGAS DA SILVA	12989761705	ANALISTA TÉCNICO I	4	Inscrito	09/12/2016
AYRTON CHAGAS DA SILVA	12989761705	ANALISTA TÉCNICO I	15	Inscrito	09/12/2016
AYRTON CHAGAS DA SILVA	12989761705	ANALISTA TÉCNICO I	15	Inscrito	09/12/2016
AYRTON CHAGAS DA SILVA	12989761705	ANALISTA TÉCNICO I	20	Inscrito	09/12/2016
AYRTON CHAGAS DA SILVA	12989761705	ANALISTA TÉCNICO I	1	Inscrito	09/12/2016
AYRTON CHAGAS DA SILVA	12989761705	ANALISTA TÉCNICO I	8	Inscrito	09/12/2016
AYRTON CHAGAS DA SILVA	12989761705	ANALISTA TÉCNICO I	4	Aprovado	09/12/2016

BERNARDO MENEZES BARBOSA	13069733760	ANALISTA TÉCNICO I	4	Aprovado	10/11/2016
BERNARDO MENEZES BARBOSA	13069733760	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	11/10/2016
BRUNA HOLANDA DE OLIVEIRA	11243485736	ANALISTA TÉCNICO I	4	Aprovado	12/05/2016
BRUNA HOLANDA DE OLIVEIRA	11243485736	ANALISTA TÉCNICO I	12	Aprovado	14/06/2016
BRUNO LEONARDO DA SILVA SOUZA	10500417717	ANALISTA TÉCNICO I	40	Aprovado	13/04/2016
BRUNO LEONARDO DA SILVA SOUZA	10500417717	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	27/05/2016
CAIO RIBEIRO MONTEIRO	12262015716	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	20/05/2016
CAIO RIBEIRO MONTEIRO	12262015716	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	16/02/2016
CAIO RIBEIRO MONTEIRO	12262015716	ANALISTA TÉCNICO I	8	Aprovado	01/08/2016
CAIO RIBEIRO MONTEIRO	12262015716	ANALISTA TÉCNICO I	8	Aprovado	04/05/2016
CAIO RIBEIRO MONTEIRO	12262015716	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	29/03/2016
CARLA CHRISTINA FERNANDES PINHEIRO	00897004736	CONSELHEIRO	8	Aprovado	05/12/2016
CARLOS AUGUSTO MENDES DA SILVA	12743975709	ANALISTA TÉCNICO I	15	Aprovado	09/05/2016

CARLOS AUGUSTO MENDES DA SILVA	12743975709	ANALISTA TÉCNICO I	1	Aprovado	18/10/2016
CARLOS AUGUSTO MENDES DA SILVA	12743975709	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	24/05/2016
CARLOS AUGUSTO MENDES DA SILVA	12743975709	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	31/08/2016
CAROLINA DE SOUZA MARQUES	13621828770	ESTAGIÁRIO	12	Inscrito	15/09/2016
CAROLINE LOPES RODRIGUES	11489317759	ANALISTA TÉCNICO I	1	Aprovado	11/10/2016
CAROLINE LOPES RODRIGUES	11489317759	ANALISTA TÉCNICO I	15	Aprovado	15/03/2016
CAROLINE LOPES RODRIGUES	11489317759	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	25/04/2016
CAROLINE LOPES RODRIGUES	11489317759	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	19/07/2016
CEZAR KIRSZENBLATT	63654040772	ANALISTA TÉCNICO III	4	Aprovado	31/03/2016
CEZAR KIRSZENBLATT	63654040772	ANALISTA TÉCNICO III	2	Aprovado	31/03/2016
CEZAR KIRSZENBLATT	63654040772	ANALISTA TÉCNICO III	4	Aprovado	01/04/2016
CEZAR KIRSZENBLATT	63654040772	ANALISTA TÉCNICO III	2	Aprovado	31/03/2016
CEZAR KIRSZENBLATT	63654040772	ANALISTA TÉCNICO III	4	Aprovado	31/03/2016

CEZAR KIRSZENBLATT	63654040772	ANALISTA TÉCNICO III	16	Inscrito	30/08/2016
CEZAR KIRSZENBLATT	63654040772	ANALISTA TÉCNICO III	4	Inscrito	31/08/2016
CEZAR KIRSZENBLATT	63654040772	ANALISTA TÉCNICO III	4	Aprovado	31/03/2016
CEZAR KIRSZENBLATT	63654040772	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	10/10/2016
CEZAR ROGELIO VASQUEZ	63406390706	DIRIGENTE	4	Inscrito	01/11/2016
CEZAR ROGELIO VASQUEZ	63406390706	DIRIGENTE	14	Aprovado	10/10/2016
CLARISSA MULLER MENEZES	11120352738	ANALISTA TÉCNICO II	12	Aprovado	21/03/2016
CLAUDIA MORENO NEVES	01827045728	ANALISTA TÉCNICO I	4	Inscrito	31/08/2016
CLAUDIA PACHECO	03273534737	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	10/10/2016
DAMARIS GOMES DA SILVA	01024640736	ANALISTA TÉCNICO II	6	Aprovado	13/06/2016
DAMARIS GOMES DA SILVA	01024640736	ANALISTA TÉCNICO II	40	Aprovado	13/04/2016
DANIEL GIGANTE DE CASTRO DA COSTA E SILVA	08636623740	ANALISTA TÉCNICO III	2	Aprovado	13/09/2016
DANIEL GIGANTE DE CASTRO DA COSTA E SILVA	08636623740	ANALISTA TÉCNICO III	2	Aprovado	14/09/2016

DANIELLE RODRIGUES DE JESUS	09224407781	ANALISTA TÉCNICO I	10	Aprovado	02/03/2016
DAVI ABRANTES DE FIGUEIREDO	99427621753	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	13/10/2016
DEBORA GOMES DE SOUZA VICENTINI	02138799727	ANALISTA TÉCNICO III	1	Aprovado	28/10/2016
DEBORA GOMES DE SOUZA VICENTINI	02138799727	ANALISTA TÉCNICO III	10	Aprovado	25/04/2016
DEBORA GOMES DE SOUZA VICENTINI	02138799727	ANALISTA TÉCNICO III	10	Aprovado	10/06/2016
DEBORA GOMES DE SOUZA VICENTINI	02138799727	ANALISTA TÉCNICO III	40	Aprovado	21/10/2016
DEBORA GOMES DE SOUZA VICENTINI	02138799727	ANALISTA TÉCNICO III	12	Aprovado	25/04/2016
DEBORA GOMES DE SOUZA VICENTINI	02138799727	ANALISTA TÉCNICO III	8	Aprovado	06/04/2016
DECIO LUIZ FERREIRA LIMA	56393024704	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	10/10/2016
DENISE SCHALOM	98239252753	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	13/10/2016
DESIREE CUNHA SILVA	14220161708	ESTAGIÁRIO	6	Aprovado	25/07/2016
DESIREE CUNHA SILVA	14220161708	ESTAGIÁRIO	4	Aprovado	12/05/2016
DESIREE CUNHA SILVA	14220161708	ESTAGIÁRIO	4	Aprovado	05/05/2016



DIEGO CAVALCANTE CAVALEIRO	05450597711	ANALISTA TÉCNICO I	15	Aprovado	09/09/2016
DIEGO GOVENTUDE FERREIRA	10498259773	ANALISTA TÉCNICO I	4	Inscrito	26/09/2016
DORIS MARTHA ZIEGLER TAVARES DA SILVA	04295596744	ANALISTA TÉCNICO III	4	Inscrito	31/08/2016
EDUARDO MAGALHAES SIPAUBA MELO	08915591755	ANALISTA TÉCNICO II	15	Aprovado	18/10/2016
ELISANDRA DA ROSA WEIGERT	83827382904	ANALISTA TÉCNICO II	40	Aprovado	13/04/2016
ELISANDRA DA ROSA WEIGERT	83827382904	ANALISTA TÉCNICO II	6	Aprovado	10/06/2016
EMANOELLE MEIRELES RODRIGUES	10852370792	ANALISTA TÉCNICO I	8	Aprovado	17/11/2016
EMANOELLE MEIRELES RODRIGUES	10852370792	ANALISTA TÉCNICO I	1	Aprovado	10/10/2016
EMANOELLE MEIRELES RODRIGUES	10852370792	ANALISTA TÉCNICO I	30	Aprovado	24/06/2016
EMANOELLE MEIRELES RODRIGUES	10852370792	ANALISTA TÉCNICO I	8	Aprovado	16/06/2016
EMANOELLE MEIRELES RODRIGUES	10852370792	ANALISTA TÉCNICO I	4	Aprovado	10/10/2016
ERIKA BELMONT DE OLIVEIRA VIANA	05248437750	ANALISTA TÉCNICO I	12	Inscrito	04/05/2016
ERIKA BELMONT DE OLIVEIRA VIANA	05248437750	ANALISTA TÉCNICO I	16	Aprovado	04/04/2016

ERIKA BELMONT DE OLIVEIRA VIANA	05248437750	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	22/02/2016
ERILENE PIRES OLIVEIRA	76843050344	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	27/09/2016
ERILENE PIRES OLIVEIRA	76843050344	ANALISTA TÉCNICO I	1	Aprovado	26/10/2016
ERILENE PIRES OLIVEIRA	76843050344	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	25/09/2016
ERILENE PIRES OLIVEIRA	76843050344	ANALISTA TÉCNICO I	8	Aprovado	04/09/2016
EVANDRO PECANHA ALVES	03641520797	DIRIGENTE	4	Inscrito	03/11/2016
EVANDRO PECANHA ALVES	03641520797	DIRIGENTE	14	Aprovado	10/10/2016
FABIANA PEREIRA LEITE E SOUZA MELLO	02948126797	ANALISTA TÉCNICO III	16	Aprovado	17/08/2016
FABIANA XAVIER RAMOS	12399470702	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	10/05/2016
FABIANA XAVIER RAMOS	12399470702	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	14/09/2016
FABIOLA GOMES QUEIROZ	09372479799	ANALISTA TÉCNICO I	1	Aprovado	19/10/2016
FABRINIO PECANHA GIOFFI LUIZ	12293087760	ANALISTA TÉCNICO I	10	Aprovado	11/02/2016
FABRINIO PECANHA GIOFFI LUIZ	12293087760	ANALISTA TÉCNICO I	15	Aprovado	21/03/2016

FABRINIO PECANHA GIOFFI LUIZ	12293087760	ANALISTA TÉCNICO I	4	Aprovado	28/03/2016
FABRINIO PECANHA GIOFFI LUIZ	12293087760	ANALISTA TÉCNICO I	1	Aprovado	11/10/2016
FABRINIO PECANHA GIOFFI LUIZ	12293087760	ANALISTA TÉCNICO I	4	Inscrito	08/09/2016
FELIPE BALTHAZAR DE ALMEIDA	09299687781	ANALISTA TÉCNICO II	2	Aprovado	14/09/2016
FELIPE BALTHAZAR DE ALMEIDA	09299687781	ANALISTA TÉCNICO II	2	Aprovado	13/09/2016
FELIPE DA SILVA ANTUNES	09900222776	ANALISTA TÉCNICO I	10	Aprovado	25/07/2016
FELIPE DA SILVA ANTUNES	09900222776	ANALISTA TÉCNICO I	10	Aprovado	01/11/2016
FELIPE LABOURIAU CORREIA LIMA	13674918781	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	27/07/2016
FELIPE LABOURIAU CORREIA LIMA	13674918781	ANALISTA TÉCNICO I	15	Aprovado	04/05/2016
FELIPE LABOURIAU CORREIA LIMA	13674918781	ANALISTA TÉCNICO I	1	Aprovado	26/09/2016
FELIPE LABOURIAU CORREIA LIMA	13674918781	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	07/07/2016
FERNANDA ARAUJO DA FONSECA MELO	10906095743	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	03/11/2016
FERNANDA ARAUJO DA FONSECA MELO	10906095743	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	07/11/2016

FERNANDA ARAUJO DA FONSECA MELO	10906095743	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	07/11/2016
FERNANDA ARAUJO DA FONSECA MELO	10906095743	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	07/11/2016
FERNANDA ARAUJO DA FONSECA MELO	10906095743	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	07/11/2016
FERNANDA ARAUJO DA FONSECA MELO	10906095743	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	07/11/2016
FERNANDA ARAUJO DA FONSECA MELO	10906095743	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	07/11/2016
FERNANDA ARAUJO DA FONSECA MELO	10906095743	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	07/11/2016
FERNANDA ARAUJO DA FONSECA MELO	10906095743	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	07/11/2016
FERNANDA ARAUJO DA FONSECA MELO	10906095743	ANALISTA TÉCNICO I	8	Aprovado	18/10/2016
FERNANDA ARAUJO DA FONSECA MELO	10906095743	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	07/11/2016
FERNANDA DA SILVA GRIPP	02511573776	ANALISTA TÉCNICO III	40	Aprovado	19/04/2016
FERNANDA DA SILVA GRIPP	02511573776	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	13/10/2016
FERNANDA DA SILVA GRIPP	02511573776	ANALISTA TÉCNICO III	6	Aprovado	27/05/2016
FERNANDA DA SILVA GRIPP	02511573776	ANALISTA TÉCNICO III	12	Aprovado	26/05/2016

FERNANDA FREITAS LIMA BURJACK	11307720714	ANALISTA TÉCNICO I	15	Aprovado	11/03/2016
FERNANDA PINHEIRO LISBOA WERNECK DE CARVALHO	08668378767	ANALISTA TÉCNICO I	4	Aprovado	10/08/2016
FERNANDA PINHEIRO LISBOA WERNECK DE CARVALHO	08668378767	ANALISTA TÉCNICO I	8	Aprovado	05/05/2016
FERNANDA PINHEIRO LISBOA WERNECK DE CARVALHO	08668378767	ANALISTA TÉCNICO I	10	Aprovado	05/07/2016
FERNANDA PINHEIRO LISBOA WERNECK DE CARVALHO	08668378767	ANALISTA TÉCNICO I	16	Aprovado	03/10/2016
FERNANDA PINHEIRO LISBOA WERNECK DE CARVALHO	08668378767	ANALISTA TÉCNICO I	10	Aprovado	07/10/2016
FERNANDA PINHEIRO LISBOA WERNECK DE CARVALHO	08668378767	ANALISTA TÉCNICO I	32	Apto(a) para atuar como facilitador	05/06/2016
FERNANDA PINHEIRO LISBOA WERNECK DE CARVALHO	08668378767	ANALISTA TÉCNICO I	1	Aprovado	26/08/2016
FERNANDA PINHEIRO LISBOA WERNECK DE CARVALHO	08668378767	ANALISTA TÉCNICO I	16	Inscrito	22/11/2016
FILLIPE DE CARVALHO SOUZA	12674353724	ANALISTA TÉCNICO I	15	Aprovado	02/05/2016
FLAVIA GUEDES GONCALVES	01855675765	ANALISTA TÉCNICO III	15	Aprovado	29/08/2016
FLAVIA GUEDES GONCALVES	01855675765	ANALISTA TÉCNICO III	2	Aprovado	29/08/2016
FLAVIA MARIA DA SILVA DE SOUZA LIMA	09018488755	ANALISTA TÉCNICO III	4	Aprovado	30/06/2016

FLAVIA MARIA DA SILVA DE SOUZA LIMA	09018488755	ANALISTA TÉCNICO III	2	Aprovado	24/08/2016
FLAVIO COUTO PIRES	96622660700	ANALISTA TÉCNICO III	2	Aprovado	12/09/2016
GABRIEL NOGUEIRA PORTELLA NUNES PINTO BRAVO	09271618777	ANALISTA TÉCNICO III	2	Aprovado	16/09/2016
GILBERTO SOARES DOS REIS	83029745791	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	10/10/2016
GLAUCIA MARTINS ROCHA	02918109770	ANALISTA TÉCNICO I	40	Aprovado	13/04/2016
GLAUCIA MARTINS ROCHA	02918109770	ANALISTA TÉCNICO I	4	Inscrito	31/08/2016
GLAUCIA MARTINS ROCHA	02918109770	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	02/06/2016
GLAUCO NUNES RAFERO BARBOZA	10102751781	ANALISTA TÉCNICO I	1	Aprovado	07/12/2016
GLAUCO NUNES RAFERO BARBOZA	10102751781	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	16/11/2016
GLAUCO NUNES RAFERO BARBOZA	10102751781	ANALISTA TÉCNICO I	15	Aprovado	15/03/2016
GLAUCO NUNES RAFERO BARBOZA	10102751781	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	13/09/2016
GUILHERME BABO RECHE	10302812709	ANALISTA TÉCNICO I	1	Aprovado	01/08/2016
GUILHERME BABO RECHE	10302812709	ANALISTA TÉCNICO I	15	Aprovado	22/03/2016

GUILHERME BABO RECHE	10302812709	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	30/06/2016
HELIANA MARINHO DA SILVA	10627529291	ANALISTA TÉCNICO III	2	Aprovado	01/04/2016
HELIANA MARINHO DA SILVA	10627529291	ANALISTA TÉCNICO III	4	Aprovado	01/04/2016
HELIANA MARINHO DA SILVA	10627529291	ANALISTA TÉCNICO III	2	Aprovado	01/04/2016
HELIANA MARINHO DA SILVA	10627529291	ANALISTA TÉCNICO III	4	Aprovado	01/04/2016
HELIANA MARINHO DA SILVA	10627529291	ANALISTA TÉCNICO III	4	Aprovado	01/04/2016
HELIANA MARINHO DA SILVA	10627529291	ANALISTA TÉCNICO III	4	Aprovado	01/04/2016
HELOISA PACO	14313547754	ESTAGIÁRIO	8	Aprovado	10/03/2016
HOISLA RAQUEL FERNANDES DA SILVA	12497387761	ANALISTA TÉCNICO I	12	Aprovado	31/05/2016
INGO MEIROSE DA SILVA COSTA	08800805744	ANALISTA TÉCNICO II	1	Aprovado	22/03/2016
INGO MEIROSE DA SILVA COSTA	08800805744	ANALISTA TÉCNICO II	2	Aprovado	21/03/2016
INGO MEIROSE DA SILVA COSTA	08800805744	ANALISTA TÉCNICO II	40	Aprovado	14/06/2016
INGO MEIROSE DA SILVA COSTA	08800805744	ANALISTA TÉCNICO II	10	Aprovado	18/03/2016

INGO MEIROSE DA SILVA COSTA	08800805744	ANALISTA TÉCNICO II	8	Aprovado	09/03/2016
INGO MEIROSE DA SILVA COSTA	08800805744	ANALISTA TÉCNICO II	16	Aprovado	20/07/2016
INGO MEIROSE DA SILVA COSTA	08800805744	ANALISTA TÉCNICO III	8	Aprovado	24/10/2016
INGO MEIROSE DA SILVA COSTA	08800805744	ANALISTA TÉCNICO III	6	Aprovado	09/11/2016
INGO MEIROSE DA SILVA COSTA	08800805744	ANALISTA TÉCNICO II	8	Aprovado	23/02/2016
INGO MEIROSE DA SILVA COSTA	08800805744	ANALISTA TÉCNICO II	12	Aprovado	14/03/2016
INGO MEIROSE DA SILVA COSTA	08800805744	ANALISTA TÉCNICO II	4	Aprovado	22/03/2016
INGO MEIROSE DA SILVA COSTA	08800805744	ANALISTA TÉCNICO II	8	Aprovado	06/04/2016
ISIS SOARES PEREIRA AZEVEDO	08201785789	ANALISTA TÉCNICO II	6	Aprovado	17/05/2016
ISIS SOARES PEREIRA AZEVEDO	08201785789	ANALISTA TÉCNICO II	20	Aprovado	25/05/2016
IZABELLA BITTENCOURT DA SILVA	16775415710	ESTAGIÁRIO	8	Aprovado	13/10/2016
JACQUELINE MAIA FERREIRA	00835733726	ANALISTA TÉCNICO III	4	Inscrito	31/08/2016
JACQUELINE SANTOS COSTA	11572687738	ANALISTA TÉCNICO I	4	Aprovado	11/01/2016



JACQUELINE SANTOS COSTA	11572687738	ANALISTA TÉCNICO I	1	Aprovado	19/01/2016
JACQUELINE SANTOS COSTA	11572687738	ANALISTA TÉCNICO I	10	Aprovado	22/03/2016
JAIME DE BARROS REGO	63006057791	ANALISTA TÉCNICO III	16	Aprovado	21/07/2016
JAQUELINE DOS SANTOS GARCIA	03131055707	ANALISTA TÉCNICO III	20	Aprovado	19/04/2016
JAQUELINE DOS SANTOS GARCIA	03131055707	ANALISTA TÉCNICO III	8	Aprovado	14/07/2016
JAQUELINE DOS SANTOS GARCIA	03131055707	ANALISTA TÉCNICO III	10	Aprovado	07/11/2016
JAQUELINE DOS SANTOS GARCIA	03131055707	ANALISTA TÉCNICO III	8	Inscrito	05/12/2016
JAYME SOUZA FILHO	90952014734	ANALISTA TÉCNICO II	12	Aprovado	21/03/2016
JESSICA RANGEL DOS SANTOS	13907170709	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	29/05/2016
JESSICA RANGEL DOS SANTOS	13907170709	ANALISTA TÉCNICO I	40	Aprovado	13/04/2016
JOAO EDUARDO DE ABREU CARDOSO BULLE	14843096776	ESTAGIÁRIO	4	Aprovado	03/03/2016
JOAO EDUARDO DE ABREU CARDOSO BULLE	14843096776	ESTAGIÁRIO	10	Aprovado	07/03/2016
JORGE LUIS GOMES DE PINHO	02687777722	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	10/10/2016

JOSE LEONCIO DE ANDRADE NETO	10619311703	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	13/10/2016
JOSE LUIZ DE SOUZA LIMA	78263271720	ANALISTA TÉCNICO III	24	Inscrito	27/10/2016
JOSE LUIZ DE SOUZA LIMA	78263271720	ANALISTA TÉCNICO III	20	Aprovado	10/05/2016
JOSE LUIZ DE SOUZA LIMA	78263271720	ANALISTA TÉCNICO III	10	Aprovado	07/10/2016
JOSE MAURICIO APOLONIO SOARES DOS REIS	70808872753	ANALISTA TÉCNICO II	20	Aprovado	25/05/2016
JULIA ALMEIDA CORREA	12257058780	ANALISTA TÉCNICO I	12	Aprovado	21/03/2016
JULIA ALMEIDA CORREA	12257058780	ANALISTA TÉCNICO I	4	Inscrito	31/08/2016
JULIANA CRISTINA CARLOS DE OLIVEIRA	12050179766	ANALISTA TÉCNICO I	12	Aprovado	04/10/2016
JULIANA DOMICIANO CUPTI MADEIRA	05862987703	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	09/11/2016
JULIANA DOMICIANO CUPTI MADEIRA	05862987703	ANALISTA TÉCNICO I	8	Aprovado	21/10/2016
JULIANA GOMES DA COSTA	08246470760	ANALISTA TÉCNICO I	4	Inscrito	31/08/2016
JULIANA LONGO NORONHA	13819279717	ANALISTA TÉCNICO I	12	Aprovado	07/06/2016
JULIANA VEIGA CAMPELLO	13514337764	ESTAGIÁRIO	1	Aprovado	27/10/2016

JULIO CESAR MONTEIRO DE BARROS RECHE	23881410791	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	10/10/2016
KARINA BERTAZZO MACHADO MARCHI	14322898700	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	05/09/2016
KARINA BERTAZZO MACHADO MARCHI	14322898700	ANALISTA TÉCNICO I	1	Aprovado	10/10/2016
KARINA BERTAZZO MACHADO MARCHI	14322898700	ANALISTA TÉCNICO I	15	Aprovado	10/05/2016
KARINA BERTAZZO MACHADO MARCHI	14322898700	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	06/07/2016
KARLA SAMARA MOZER ANTONIO MARTINS	14223878794	ANALISTA TÉCNICO I	10	Aprovado	02/02/2016
KARLA SAMARA MOZER ANTONIO MARTINS	14223878794	ANALISTA TÉCNICO I	14	Aprovado	25/02/2016
KAROLINA MATIAS FERREIRA	10367735741	ANALISTA TÉCNICO I	12	Aprovado	29/08/2016
KATIA BARRETO BORGES	00596497717	ANALISTA TÉCNICO III	12	Aprovado	27/05/2016
KATIA REGINA AGUIAR CARVALHO DA SILVA	73721310730	CONSELHEIRO	8	Aprovado	05/12/2016
LAILA MARIA MOL KALLAB	01356994601	ANALISTA TÉCNICO II	20	Aprovado	14/10/2016
LAILA MARIA MOL KALLAB	01356994601	ANALISTA TÉCNICO II	20	Aprovado	15/02/2016
LEANDRO LUIS DE SOUSA MARINHO	08073209780	ANALISTA TÉCNICO III	6	Aprovado	18/05/2016

LEANDRO LUIS DE SOUSA MARINHO	08073209780	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	13/10/2016
LEANDRO LUIS DE SOUSA MARINHO	08073209780	ANALISTA TÉCNICO III	40	Aprovado	13/04/2016
LEANDRO PACHECO DE MELO	08692348708	ANALISTA TÉCNICO III	4	Inscrito	31/08/2016
LETICIA PACHECO DE MENDONCA	03703180722	ANALISTA TÉCNICO III	20	Aprovado	17/05/2016
LIDIANE RAFAELE MARQUES DE SOUZA	15160229710	ESTAGIÁRIO	4	Aprovado	22/07/2016
LILIAN FERREIRA DA SILVA	14676624700	ANALISTA TÉCNICO I	16	Aprovado	01/12/2016
LIVIA LANNES BON ESTEVES	10582270766	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	03/06/2016
LIVIA LANNES BON ESTEVES	10582270766	ANALISTA TÉCNICO I	12	Aprovado	06/06/2016
LIVIA LANNES BON ESTEVES	10582270766	ANALISTA TÉCNICO I	40	Aprovado	13/04/2016
LUANA PEIXOTO	13556145707	ANALISTA TÉCNICO I	30	Aprovado	29/03/2016
LUANA PEIXOTO	13556145707	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	08/08/2016
LUCIANA CRUZ DE FREITAS COELHO	03065016788	ANALISTA TÉCNICO II	4	Inscrito	31/08/2016
LUCIANA CRUZ DE FREITAS COELHO	03065016788	ANALISTA TÉCNICO II	16	Inscrito	30/08/2016

LUCIENE CORDULA FEITOSA	96303883753	ANALISTA TÉCNICO III	16	Inscrito	30/08/2016
LUCIENE CORDULA FEITOSA	96303883753	ANALISTA TÉCNICO III	4	Inscrito	31/08/2016
LUIS FELIPE DE ALMEIDA RABELLO	14767853761	ANALISTA TÉCNICO I	15	Inscrito	09/12/2016
LUIS FELIPE DE ALMEIDA RABELLO	14767853761	ANALISTA TÉCNICO I	15	Inscrito	09/12/2016
LUIS FELIPE DE ALMEIDA RABELLO	14767853761	ANALISTA TÉCNICO I	8	Aprovado	09/12/2016
LUIS FELIPE DE ALMEIDA RABELLO	14767853761	ANALISTA TÉCNICO I	15	Inscrito	09/12/2016
LUIS FELIPE DE ALMEIDA RABELLO	14767853761	ANALISTA TÉCNICO I	15	Inscrito	09/12/2016
LUIS FELIPE DE ALMEIDA RABELLO	14767853761	ANALISTA TÉCNICO I	4	Aprovado	09/12/2016
LUIS FELIPE DE ALMEIDA RABELLO	14767853761	ANALISTA TÉCNICO I	4	Inscrito	09/12/2016
LUIS FILIPE SILVA SALGADO	07910095724	ANALISTA TÉCNICO I	4	Inscrito	20/09/2016
MARA CRISTIAN GODOY SILVA	07553858706	ANALISTA TÉCNICO II	16	Inscrito	30/08/2016
MARC AUIP DIAZ DE LAS HERAS	92323251791	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	10/10/2016
MARCELI ANGELO DE OLIVEIRA	12039884785	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	27/10/2016

MARCELLE RODRIGUES DOS SANTOS	12403007781	ANALISTA TÉCNICO I	1	Aprovado	31/10/2016
MARCELLE RODRIGUES DOS SANTOS	12403007781	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	09/07/2016
MARCELLE RODRIGUES DOS SANTOS	12403007781	ANALISTA TÉCNICO I	2	Aprovado	26/09/2016
MARCELLE RODRIGUES DOS SANTOS	12403007781	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	09/07/2016
MARCELLE RODRIGUES DOS SANTOS	12403007781	ANALISTA TÉCNICO I	15	Aprovado	25/03/2016
MARCELO AMARAL HADDAD	66424798749	CONSELHEIRO	8	Aprovado	05/12/2016
MARCELO DA SILVA GOMES	02917150793	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	13/10/2016
MARCELO PEREIRA DE SOUSA	05219411721	ANALISTA TÉCNICO III	6	Aprovado	27/10/2016
MARCELO PEREIRA DE SOUSA	05219411721	ANALISTA TÉCNICO III	8	Aprovado	24/10/2016
MARCELO PEREIRA DE SOUSA	05219411721	ANALISTA TÉCNICO III	16	Aprovado	21/07/2016
MARCELO SEIXAS DE AGUIAR	91980526753	ANALISTA TÉCNICO III	16	Inscrito	30/08/2016
MARCELO WEBER MOREIRA	79249671768	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	10/10/2016
MARCIA BONTORIM COSTA LIMA	50916114791	ANALISTA TÉCNICO III	2	Aprovado	13/09/2016

MARCIA DE CARVALHO GUERRA BITTENCOURT	96312416704	ANALISTA TÉCNICO I	12	Aprovado	25/05/2016
MARCIA MONTEIRO ROSA	76226247720	ANALISTA TÉCNICO III	16	Aprovado	05/04/2016
MARCIA MONTEIRO ROSA	76226247720	ANALISTA TÉCNICO III	20	Aprovado	26/10/2016
MARCIA MOREIRA REIS	01344764762	ANALISTA TÉCNICO II	12	Aprovado	27/05/2016
MARCIA PELUCIO PEREIRA	05234635708	ANALISTA TÉCNICO III	2	Aprovado	13/09/2016
MARCIA PELUCIO PEREIRA	05234635708	ANALISTA TÉCNICO III	2	Aprovado	13/09/2016
MARCIA PELUCIO PEREIRA	05234635708	ANALISTA TÉCNICO III	2	Aprovado	13/09/2016
MARCOS ANTONIO DE SOUZA MENDES	10133659763	ANALISTA TÉCNICO I	1	Aprovado	20/09/2016
MARCOS ANTONIO DE SOUZA MENDES	10133659763	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	24/05/2016
MARCOS ANTONIO DE SOUZA MENDES	10133659763	ANALISTA TÉCNICO I	15	Aprovado	15/03/2016
MARCOS AUGUSTO CERQUEIRA DE VASCONCELLOS	07016572781	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	13/10/2016
MARGARETH DE SOUSA GUIMARAES CARVALHO	95914765749	ANALISTA TÉCNICO III	2	Aprovado	30/03/2016
MARGARETH DE SOUSA GUIMARAES CARVALHO	95914765749	ANALISTA TÉCNICO III	4	Aprovado	30/03/2016

MARGARETH DE SOUSA GUIMARAES CARVALHO	95914765749	ANALISTA TÉCNICO III	4	Aprovado	30/03/2016
MARGARETH DE SOUSA GUIMARAES CARVALHO	95914765749	ANALISTA TÉCNICO III	4	Aprovado	30/03/2016
MARGARETH DE SOUSA GUIMARAES CARVALHO	95914765749	ANALISTA TÉCNICO III	2	Aprovado	30/03/2016
MARGARETH DE SOUSA GUIMARAES CARVALHO	95914765749	ANALISTA TÉCNICO III	4	Aprovado	30/03/2016
MARGARETH DOS SANTOS FREITAS MOURA	01609606736	ANALISTA TÉCNICO II	10	Aprovado	01/04/2016
MARGARETH KELLY DO NASCIMENTO SOUZA	10027107825	ANALISTA TÉCNICO III	8	Aprovado	07/09/2016
MARGARETH KELLY DO NASCIMENTO SOUZA	10027107825	ANALISTA TÉCNICO III	6	Aprovado	07/10/2016
MARGARETH KELLY DO NASCIMENTO SOUZA	10027107825	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	10/10/2016
MARIA CLAUDIA SALLES VIANNA	03768134741	ANALISTA TÉCNICO II	16	Inscrito	22/11/2016
MARIA CLAUDIA SALLES VIANNA	03768134741	ANALISTA TÉCNICO II	12	Aprovado	01/09/2016
MARIA CLAUDIA SALLES VIANNA	03768134741	ANALISTA TÉCNICO II	16	Aprovado	03/10/2016
MARIANA DOS SANTOS DELPHINO	05762690776	ANALISTA TÉCNICO I	1	Aprovado	08/03/2016
MARIANA DOS SANTOS DELPHINO	05762690776	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	04/02/2016



MARIANA MATOS BARCELOS	10348251602	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	23/05/2016
MARIANA MATOS BARCELOS	10348251602	ANALISTA TÉCNICO I	1	Aprovado	14/04/2016
MARIANA MATOS BARCELOS	10348251602	ANALISTA TÉCNICO I	15	Aprovado	04/04/2016
MARIANA NAZARETH PINTO DE CARVALHO	00873887743	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	01/04/2016
MARIANA NAZARETH PINTO DE CARVALHO	00873887743	ANALISTA TÉCNICO I	10	Aprovado	20/04/2016
MARIANA NAZARETH PINTO DE CARVALHO	00873887743	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	05/05/2016
MARIANGELA ROSSETTO CHAMPOUDRY	41296745791	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	13/10/2016
MARILIA DA SILVA CHANG	83963987715	ANALISTA TÉCNICO III	4	Aprovado	30/06/2016
MARILIA DE SANT ANNA FARIA	07099330705	ANALISTA TÉCNICO III	6	Aprovado	29/03/2016
MARILZA DUTRA REIS	82469784700	ANALISTA TÉCNICO III	6	Aprovado	14/06/2016
MARILZA DUTRA REIS	82469784700	ANALISTA TÉCNICO III	40	Aprovado	13/04/2016
MARTA MARIA FERREIRA ARAKAKI	29962994772	CONSELHEIRO	8	Aprovado	05/12/2016
MATHEUS SEIXAS AZEVEDO	10794569617	ANALISTA TÉCNICO I	1	Aprovado	22/09/2016

MATHEUS SEIXAS AZEVEDO	10794569617	ANALISTA TÉCNICO I	1	Aprovado	14/03/2016
MIRELLA MARCHITO CONDE	76512436768	ANALISTA TÉCNICO III	22	Apto(a) para atuar como multiplicador	09/03/2016
MIRELLA MARCHITO CONDE	76512436768	ANALISTA TÉCNICO III	20	Aprovado	03/05/2016
MIRELLA MARCHITO CONDE	76512436768	ANALISTA TÉCNICO III	10	Aprovado	07/10/2016
MOISES ZIPPINOTTI HALABI	09900199774	ANALISTA TÉCNICO I	40	Inscrito	27/09/2016
MONICA DA SILVA RAMALHO	00898107750	ANALISTA TÉCNICO II	4	Inscrito	23/09/2016
NATHALIA CORREA MALAQUIAS TEODORO	12990409777	ANALISTA TÉCNICO I	12	Aprovado	21/03/2016
NATHALIA CORREA MALAQUIAS TEODORO	12990409777	ANALISTA TÉCNICO I	4	Inscrito	31/08/2016
NATHALIA CORREA MALAQUIAS TEODORO	12990409777	ANALISTA TÉCNICO I	10	Aprovado	24/11/2016
NATHALIA DA SILVA VIANNA PONTES	13959898770	ESTAGIÁRIO	5	Aprovado	24/06/2016
NATHERCIA DE ASSUNCAO SANTOS	12603423797	ESTAGIÁRIO	15	Inscrito	23/09/2016
NELSON ROCHA FILHO	56991282715	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	10/10/2016
PATRICIA REIS PEREIRA DOS SANTOS	10770962750	ANALISTA TÉCNICO II	20	Aprovado	19/10/2016

PATRICIA REIS PEREIRA DOS SANTOS	10770962750	ANALISTA TÉCNICO II	6	Aprovado	24/10/2016
PATRICIA REIS PEREIRA DOS SANTOS	10770962750	ANALISTA TÉCNICO II	8	Aprovado	19/10/2016
PAULA CRISTINA PEREIRA MAGALHAES	05463347760	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	03/11/2016
PAULA CRISTINA PEREIRA MAGALHAES	05463347760	ANALISTA TÉCNICO I	8	Aprovado	10/10/2016
PAULA CRISTINA PEREIRA MAGALHAES	05463347760	ANALISTA TÉCNICO I	15	Aprovado	06/09/2016
PAULA CRISTINA PEREIRA MAGALHAES	05463347760	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	14/04/2016
PAULA CRISTINA PEREIRA MAGALHAES	05463347760	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	28/04/2016
PAULA CRISTINA PEREIRA MAGALHAES	05463347760	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	14/03/2016
PAULA GONZAGA	75261308704	CONSELHEIRO	8	Aprovado	05/12/2016
PAULO ROBERTO NABUCO PIRES DOMINGUES	44084765791	ANALISTA TÉCNICO II	16	Inscrito	30/08/2016
PEDRO BITTENCOURT BRAVO	10447744798	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	25/05/2016
PEDRO LUIZ VIEIRA CORDEIRO	14337357769	ANALISTA TÉCNICO I	16	Aprovado	16/09/2016
PEDRO PAULO DOS SANTOS AMARAL	10364189797	ESTAGIÁRIO	10	Inscrito	24/05/2016

POLIANA DUTRA DA SILVA SANTOS VALENTE	02922636780	ANALISTA TÉCNICO III	4	Aprovado	31/03/2016
POLIANA DUTRA DA SILVA SANTOS VALENTE	02922636780	ANALISTA TÉCNICO III	12	Aprovado	26/09/2016
POLIANA DUTRA DA SILVA SANTOS VALENTE	02922636780	ANALISTA TÉCNICO III	8	Aprovado	13/05/2016
POLIANA DUTRA DA SILVA SANTOS VALENTE	02922636780	ANALISTA TÉCNICO III	4	Aprovado	31/03/2016
PRISCILA CARDOSO DE CORREA MARQUES	07431209738	ANALISTA TÉCNICO III	12	Aprovado	03/02/2016
PRISCILA CARDOSO DE CORREA MARQUES	07431209738	ANALISTA TÉCNICO III	20	Aprovado	29/04/2016
RAFAEL FIGUEIREDO DE CASTRO SIMÃO	0052433781	ANALISTA TÉCNICO I	16	Inscrito	30/08/2016
RAFAEL LUIS FERNANDES	05446146743	ANALISTA TÉCNICO I	2	Aprovado	13/09/2016
RAFAEL LUIS FERNANDES	05446146743	ANALISTA TÉCNICO I	2	Aprovado	13/09/2016
RAFAEL RODRIGUES DE OLIVEIRA	15116060705	ESTAGIÁRIO	6	Aprovado	29/08/2016
RAFAEL RODRIGUES DE OLIVEIRA	15116060705	ESTAGIÁRIO	24	Aprovado	29/09/2016
RAFAEL RODRIGUES DE OLIVEIRA	15116060705	ESTAGIÁRIO	11	Aprovado	29/08/2016
RAFANE DE PAULA SILVA	15072159752	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	10/06/2016

RAFANE DE PAULA SILVA	15072159752	ANALISTA TÉCNICO I	40	Aprovado	14/04/2016
RAFANE DE PAULA SILVA	15072159752	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	17/05/2016
RAFANE DE PAULA SILVA	15072159752	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	08/08/2016
RAFANE DE PAULA SILVA	15072159752	ANALISTA TÉCNICO I	12	Aprovado	06/06/2016
RAFANE DE PAULA SILVA	15072159752	ANALISTA TÉCNICO I	15	Aprovado	05/04/2016
RAIZA DA SILVA PEREIRA	11341495736	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	10/06/2016
RAIZA DA SILVA PEREIRA	11341495736	ANALISTA TÉCNICO I	40	Aprovado	13/04/2016
RAQUEL ABRANTES DE FIGUEIREDO	01298545730	ANALISTA TÉCNICO II	2	Aprovado	01/09/2016
RAQUEL GOMES DOS SANTOS	15475901732	ESTAGIÁRIO	15	Aprovado	26/07/2016
RAQUEL GOMES DOS SANTOS	15475901732	ESTAGIÁRIO	6	Aprovado	22/07/2016
RAQUEL GOMES DOS SANTOS	15475901732	ESTAGIÁRIO	6	Aprovado	22/07/2016
RENATA BATISTA DE SANTANNA FARIAS	11246085755	ANALISTA TÉCNICO I	30	Aprovado	20/05/2016
RENATA BATISTA DE SANTANNA FARIAS	11246085755	ANALISTA TÉCNICO I	10	Aprovado	18/04/2016

RENATA MARIA BESSA RESPEITA	07982589774	ANALISTA TÉCNICO II	40	Aprovado	15/04/2016
RENATA MARIA BESSA RESPEITA	07982589774	ANALISTA TÉCNICO II	6	Aprovado	31/05/2016
RENATA MAURICIO MACEDO CABRAL	04532493706	ANALISTA TÉCNICO III	2	Aprovado	31/08/2016
RENATA MAURICIO MACEDO CABRAL	04532493706	ANALISTA TÉCNICO III	10	Aprovado	07/10/2016
RENATA ROQUI DE MORAES	10501708731	ANALISTA TÉCNICO I	8	Aprovado	04/04/2016
RENATO DAVID DE ALMEIDA MELLO	56027834668	CONSELHEIRO	8	Aprovado	05/12/2016
RENATO DIAS REGAZZI	02584966735	ANALISTA TÉCNICO III	16	Aprovado	17/08/2016
RENATO DIAS REGAZZI	02584966735	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	10/10/2016
RHAISA RASTRELLI SERIZ GALDINO	14941644778	ESTAGIÁRIO	1	Aprovado	04/07/2016
RHAISA RASTRELLI SERIZ GALDINO	14941644778	ESTAGIÁRIO	11	Aprovado	14/10/2016
RHAISA RASTRELLI SERIZ GALDINO	14941644778	ESTAGIÁRIO	4	Aprovado	11/09/2016
RHAISA RASTRELLI SERIZ GALDINO	14941644778	ESTAGIÁRIO	1	Aprovado	22/02/2016
RHAISA RASTRELLI SERIZ GALDINO	14941644778	ESTAGIÁRIO	6	Aprovado	27/09/2016

RHAISA RASTRELLI SERIZ GALDINO	14941644778	ESTAGIÁRIO	4	Aprovado	07/07/2016
RHAISA RASTRELLI SERIZ GALDINO	14941644778	ESTAGIÁRIO	20	Aprovado	29/02/2016
RHAISA RASTRELLI SERIZ GALDINO	14941644778	ESTAGIÁRIO	4	Aprovado	14/03/2016
RHAISA RASTRELLI SERIZ GALDINO	14941644778	ESTAGIÁRIO	1	Aprovado	02/07/2016
RHAISA RASTRELLI SERIZ GALDINO	14941644778	ESTAGIÁRIO	4	Aprovado	18/03/2016
RHAISA RASTRELLI SERIZ GALDINO	14941644778	ESTAGIÁRIO	10	Aprovado	14/03/2016
RHAISA RASTRELLI SERIZ GALDINO	14941644778	ESTAGIÁRIO	4	Aprovado	30/06/2016
RHAISA RASTRELLI SERIZ GALDINO	14941644778	ESTAGIÁRIO	4	Aprovado	24/06/2016
RHAISA RASTRELLI SERIZ GALDINO	14941644778	ESTAGIÁRIO	4	Aprovado	15/02/2016
RICARDO WANDERLEY DO AMARAL	49519964720	ANALISTA TÉCNICO II	26	Apto(a) para atuar como facilitador	18/02/2016
RICARDO WARGAS DE FARIA	77907809720	ANALISTA TÉCNICO III	4	Aprovado	04/04/2016
RICARDO WARGAS DE FARIA	77907809720	ANALISTA TÉCNICO III	2	Aprovado	04/04/2016
RICARDO WARGAS DE FARIA	77907809720	ANALISTA TÉCNICO III	4	Aprovado	04/04/2016

RICARDO WARGAS DE FARIA	77907809720	ANALISTA TÉCNICO III	4	Aprovado	04/04/2016
RICARDO WARGAS DE FARIA	77907809720	ANALISTA TÉCNICO III	2	Aprovado	04/04/2016
RICARDO WARGAS DE FARIA	77907809720	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	06/10/2016
RICARDO WARGAS DE FARIA	77907809720	ANALISTA TÉCNICO III	8	Aprovado	20/09/2016
RICARDO WARGAS DE FARIA	77907809720	ANALISTA TÉCNICO III	4	Aprovado	04/04/2016
ROBERTO REIS MAGALHAES	84586850787	ANALISTA TÉCNICO II	10	Aprovado	15/02/2016
ROBERTO REIS MAGALHAES	84586850787	ANALISTA TÉCNICO II	12	Aprovado	09/06/2016
ROBERTO REIS MAGALHAES	84586850787	ANALISTA TÉCNICO II	20	Aprovado	06/09/2016
RODRIGO OCTAVIO BRANTES E SILVA	0031029710	ANALISTA TÉCNICO III	14	Aprovado	06/10/2016
RONALD COLMAN PAMPHILE	00278888780	ANALISTA TÉCNICO I	5	Aprovado	06/02/2016
ROSELANE MUZY	02963563795	ANALISTA TÉCNICO II	12	Aprovado	06/06/2016
ROSELANE MUZY	02963563795	ANALISTA TÉCNICO II	4	Inscrito	31/08/2016
SILVIA HELENA MARTINS RAMOS	03539613706	ANALISTA TÉCNICO I	15	Aprovado	27/01/2016



SILVIA HELENA MARTINS RAMOS	03539613706	ANALISTA TÉCNICO I	3	Aprovado	22/01/2016
SUZANA BARROSO DE MATTOS	08482618792	ANALISTA TÉCNICO III	12	Aprovado	27/01/2016
SUZANA BARROSO DE MATTOS	08482618792	ANALISTA TÉCNICO III	20	Inscrito	27/09/2016
SUZANA BARROSO DE MATTOS	08482618792	ANALISTA TÉCNICO III	20	Aprovado	04/02/2016
TABATA DE AZEVEDO CUNHA GOUVIN GONZALEZ	13536207782	ANALISTA TÉCNICO I	2	Aprovado	13/09/2016
TAINA PEDREIRA ALVES SOUZA	13039735705	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	19/09/2016
TAINA PEDREIRA ALVES SOUZA	13039735705	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	17/06/2016
TAINA PEDREIRA ALVES SOUZA	13039735705	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	19/02/2016
TAINA PEDREIRA ALVES SOUZA	13039735705	ANALISTA TÉCNICO I	15	Aprovado	01/04/2016
TAINA PEDREIRA ALVES SOUZA	13039735705	ANALISTA TÉCNICO I	1	Aprovado	06/10/2016
TAMIRES SOUZA PEREIRA	12469999782	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	10/06/2016
TAMIRES SOUZA PEREIRA	12469999782	ANALISTA TÉCNICO I	40	Aprovado	29/04/2016
TAMIRIS DE SOUZA ALMEIDA	15035627780	ESTAGIÁRIO	4	Aprovado	27/07/2016

TANIARA COSTA JANNIBELLI CASTRO	69091676787	ANALISTA TÉCNICO III	10	Inscrito	09/11/2016
TANIARA COSTA JANNIBELLI CASTRO	69091676787	ANALISTA TÉCNICO III	20	Aprovado	26/10/2016
TASSIA DA ROCHA ROSA	11750427737	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	21/11/2016
TASSIA DA ROCHA ROSA	11750427737	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	28/06/2016
TASSIA DA ROCHA ROSA	11750427737	ANALISTA TÉCNICO I	30	Aprovado	20/07/2016
TAYSSA PINHEIRO DE ARAUJO	05892316777	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	27/10/2016
THAIS FRAGA FERREIRA	08983554789	ANALISTA TÉCNICO II	10	Aprovado	02/03/2016
THAISA DO NASCIMENTO CUNHA	16357381721	ESTAGIÁRIO	1	Aprovado	01/11/2016
THAYNAN ALVES COELHO DA SILVA	07281860633	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	31/10/2016
THAYNAN ALVES COELHO DA SILVA	07281860633	ANALISTA TÉCNICO I	40	Aprovado	13/04/2016
THAYNAN ALVES COELHO DA SILVA	07281860633	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	26/09/2016
THAYNAN ALVES COELHO DA SILVA	07281860633	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	23/06/2016
THAYNAN ALVES COELHO DA SILVA	07281860633	ANALISTA TÉCNICO I	1	Aprovado	16/09/2016

THAYNAN ALVES COELHO DA SILVA	07281860633	ANALISTA TÉCNICO I	15	Aprovado	21/03/2016
THIAGO LOPES VAAMONDE SOARES SILVA	12208908716	ANALISTA TÉCNICO I	12	Inscrito	07/12/2016
THIAGO SANTOS DO CARMO	05828688740	ESTAGIÁRIO	12	Aprovado	30/05/2016
THIAGO SANTOS DO CARMO	05828688740	ESTAGIÁRIO	12	Aprovado	25/05/2016
THIAGO SANTOS DO CARMO	05828688740	ESTAGIÁRIO	3	Aprovado	30/05/2016
TIAGO EUGENIO SCHOTT	11417558741	ANALISTA TÉCNICO I	12	Aprovado	06/06/2016
TIBURCIO JOAQUIM FIGUEIRA SANTOS JUNIOR	10474208648	ESTAGIÁRIO	1	Aprovado	22/11/2016
URSULA DE OLIVEIRA MAGALHAES	01867622750	ANALISTA TÉCNICO II	12	Aprovado	26/02/2016
VALDERLENE DE SOUZA FERREIRA	03612807773	ANALISTA TÉCNICO II	2	Aprovado	29/03/2016
VALDERLENE DE SOUZA FERREIRA	03612807773	ANALISTA TÉCNICO II	4	Aprovado	29/03/2016
VALDERLENE DE SOUZA FERREIRA	03612807773	ANALISTA TÉCNICO II	2	Aprovado	29/03/2016
VALDERLENE DE SOUZA FERREIRA	03612807773	ANALISTA TÉCNICO II	4	Aprovado	29/03/2016
VALDERLENE DE SOUZA FERREIRA	03612807773	ANALISTA TÉCNICO II	4	Aprovado	29/03/2016

VALDERLENE DE SOUZA FERREIRA	03612807773	ANALISTA TÉCNICO II	4	Aprovado	29/03/2016
VALDINA SANTOS OLIVEIRA	11763068714	ESTAGIÁRIO	6	Aprovado	26/10/2016
VALDINA SANTOS OLIVEIRA	11763068714	ESTAGIÁRIO	12	Aprovado	23/08/2016
VALDINA SANTOS OLIVEIRA	11763068714	ESTAGIÁRIO	4	Aprovado	21/10/2016
VALDINA SANTOS OLIVEIRA	11763068714	ESTAGIÁRIO	4	Aprovado	13/10/2016
VALDINA SANTOS OLIVEIRA	11763068714	ESTAGIÁRIO	1	Aprovado	09/12/2016
VALDINA SANTOS OLIVEIRA	11763068714	ESTAGIÁRIO	1	Aprovado	20/10/2016
VALDINA SANTOS OLIVEIRA	11763068714	ESTAGIÁRIO	4	Aprovado	20/10/2016
VALDIR DAMIAO SANTOS	05352275744	ANALISTA TÉCNICO I	30	Aprovado	29/03/2016
VALESCA BONFIM BRAZ	08216014740	ANALISTA TÉCNICO I	12	Aprovado	06/06/2016
VERONICA FERNANDES SOARES	13164507755	ANALISTA TÉCNICO I	2	Aprovado	13/09/2016
VERONICA FERNANDES SOARES	13164507755	ANALISTA TÉCNICO I	2	Aprovado	13/09/2016
VERONICA FERNANDES SOARES	13164507755	ANALISTA TÉCNICO I	2	Aprovado	13/09/2016

VITOR OLIVEIRA DE MELLO LEITAO	11747728756	ANALISTA TÉCNICO I	30	Aprovado	08/10/2016
VITOR OLIVEIRA DE MELLO LEITAO	11747728756	ANALISTA TÉCNICO I	4	Aprovado	09/10/2016
WALCYR RICARDO BORGES DA SILVA	61291366768	ANALISTA TÉCNICO III	16	Aprovado	26/08/2016
WILLIAMS BAPTISTA DIAS	02306171742	ANALISTA TÉCNICO III	4	Inscrito	31/08/2016
YURI HOLMES GUEDES	05820169751	ANALISTA TÉCNICO I	15	Aprovado	01/04/2016
YURI HOLMES GUEDES	05820169751	ANALISTA TÉCNICO I	6	Aprovado	30/05/2016
YURI HOLMES GUEDES	05820169751	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	22/06/2016
YURI HOLMES GUEDES	05820169751	ANALISTA TÉCNICO I	40	Aprovado	13/04/2016
YURI HOLMES GUEDES	05820169751	ANALISTA TÉCNICO I	1	Aprovado	31/10/2016
YURI HOLMES GUEDES	05820169751	ANALISTA TÉCNICO I	20	Aprovado	15/10/2016

Fonte: Gestão de Pessoas - Sebrae/RJ

## Parecer do Conselho Fiscal



### PARECER DO CONSELHO FISCAL

O Conselho Fiscal do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Rio de Janeiro, no cumprimento de suas atribuições estatutárias e regimentais, examinou as Demonstrações Contábeis e Financeiras e a Prestação de Contas do exercício de 2016 do SEBRAE/RJ e, considerando as análises realizadas nas reuniões do Conselho durante os exercícios de 2016 e 2017, considerando o Parecer da KPMG Auditores Independentes, exarado em 06 de fevereiro de 2017, considerando os relatórios e as reuniões com a Auditoria Interna do SEBRAE/RJ, considerando as informações recebidas até esta data e, considerando, ainda, o Relatório deste Conselho Fiscal encaminhado à Presidência do CDE/RJ, concluímos que as Demonstrações Contábeis e Financeiras e a Prestação de Contas findas em 31 de dezembro de 2016, podem ser aprovadas pelo CDE do SEBRAE/RJ.

Desta forma, o Conselho Fiscal do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Rio de Janeiro – SEBRAE/RJ recomenda ao Conselho Deliberativo Estadual a sua aprovação.

Rio de Janeiro, 08 de março de 2017.

  
**Rui Otávio Bernardes de Andrade**

**Presidente**

  
**Augusto Sérgio do Espírito Santo Cardoso**

**Conselheiro**

  
**Alessandra Seródio Piperno**

**Conselheira**

## Parecer do Conselho Deliberativo



### RESOLUÇÃO CDE N.º 2

#### DISPÕE SOBRE A APROVAÇÃO DAS CONTAS DO SEBRAE/RJ RELATIVAS AO EXERCÍCIO SOCIAL 2016.

O CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL DO SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE/RJ, no uso da competência conferida pelo art. 16, inciso XI, do Estatuto Social, considerando a aprovação por maioria ocorrida no dia 8 de março de 2017,

#### DECIDE:

**Artigo 1º** - Aprovar a prestação de contas do SEBRAE/RJ relativas ao exercício social de 2016, nos termos dos Pareceres dos Auditores Independentes e do Conselho Fiscal.

**Artigo 2º** - Esta Resolução entra em vigor nesta data.

Rio de Janeiro, 8 de março de 2017.

**CARLA PINHEIRO**  
Presidente do CDE do SEBRAE/RJ